INVENTER

La start-up toulousaine Synox, en pole position dans la course aux objets connectés. **P. 10**

INNOVER

Le tour du monde des idées insolites qui pourraient changer la donne. **CARTE P. 14-15**

AUTREMENT

À Berlin, sur les bords de la Spree, une coopérative de citoyens défie les spéculateurs immobiliers. **P. 19**

LA TRIBUNE.fr

DU VENDREDI 24 AU JEUDI 30 JANVIER 2014 **N° 75 - 3 €**

CHANGER
L'AFFAIRE SNOWDEN DOPE LE BUSINESS DU CLOUD...

... et donc celui de Bull. C'est ce qu'affirme son PDG, Philippe Vannier. Interview exclusive.

ENTREPRISES
LE JACKPOT DES DISTRIBUTEURS AUTOMATIQUES

Offre plus diversifiée, écrans interactifs... Chronique du succès d'un secteur qui a su se réinventer. **P. 8-9**

MÉTROPOLES
À STRASBOURG, LES BOUCHONS FONT POLÉMIQUE

Le projet de contournement autoroutier de la ville fait exploser les alliances locales. **P. 18**

ANALYSE
NOUVEAU PARTI, NOUVELLES IDÉES?

Entretien avec Denis Payre, fondateur du parti Nous citoyens. **P. 20**

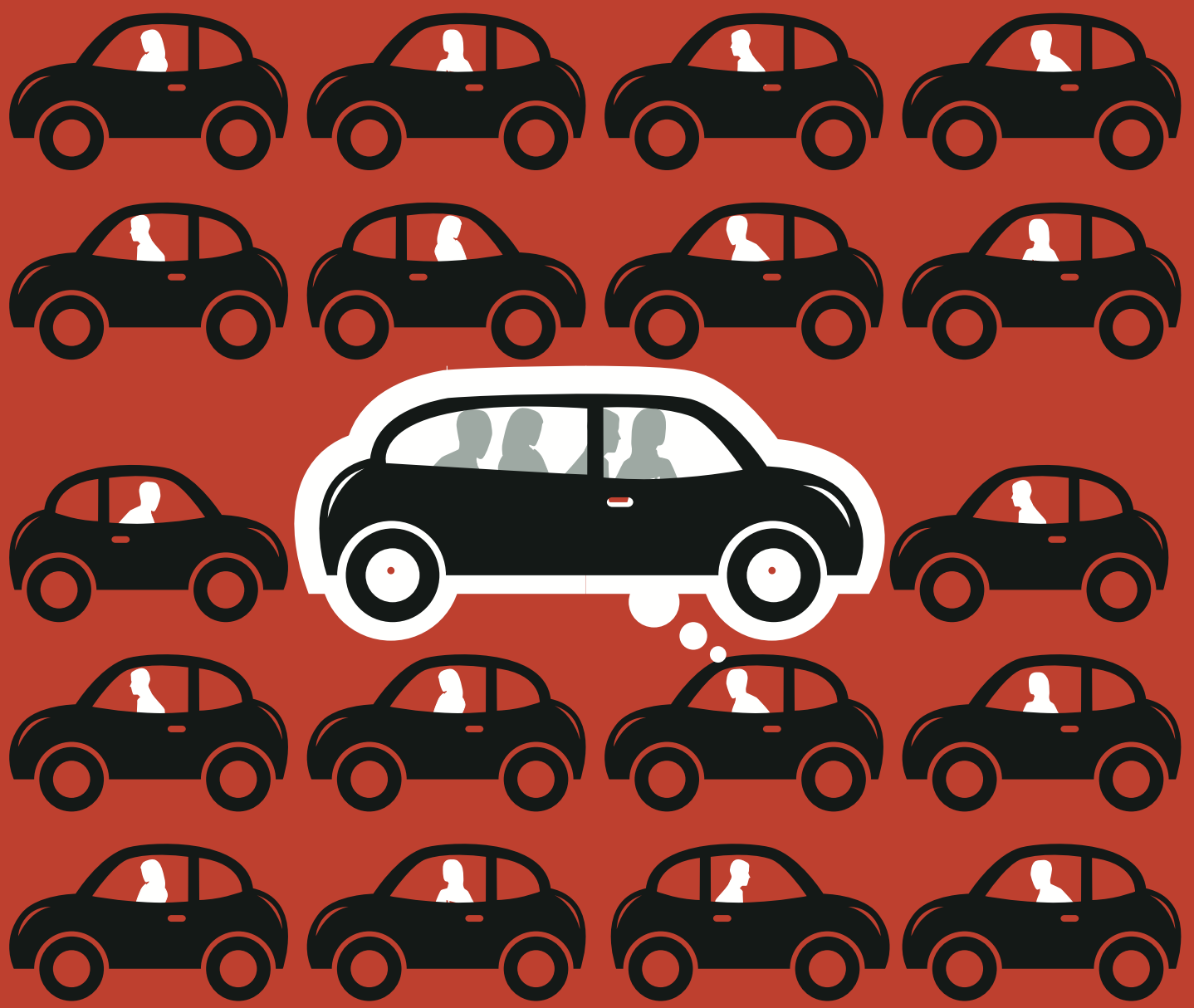
PORTRAIT
THOMAS DUBOUCHET

Ce docteur en physique préfère les réseaux aux labos. Il met en relation les acteurs mondiaux des « nanotechs ». **P. 26**

Partager... un vrai business

Covoiturage, mais aussi échanges d'appartements, prêts d'outils de bricolage ou de jardinage, achats d'occasion... Les Français se convertissent à l'économie du partage. Plus qu'une mode née de la crise, le phénomène s'installe et donne naissance à une multitude de start-up.

PAGES 4 à 6



« LA TRIBUNE S'ENGAGE AVEC ECOFOLIO POUR LE RECYCLAGE DES PAPIERS. AVEC VOTRE GESTE DE TRI, VOTRE JOURNAL A PLUSIEURS VIES. »

L 15174 - 75 - F: 3,00 €

© SHUTTERSTOCK/ TENERESA

Vous qui aimez les performances, savez-vous que le papier a cinq vies ?

La force de tous les papiers, c'est de pouvoir être recyclés
au moins cinq fois en papier. Cela dépend de chacun de nous.
www.recyclons-les-papiers.fr

Tous les papiers ont droit à plusieurs vies.
Trions mieux, pour recycler plus !

Votre journal agit pour le recyclage
des papiers avec Ecofolio.

ecofolio

TENDANCES

SIGNAUX FAIBLES

DR

PAR **PHILIPPE CAHEN**
PROSPECTIVISTE
@SignauxFaibles

Le collaboratif, une réponse au fordisme

Le fordisme – organisation scientifique du travail sur un lieu de production – a globalement un siècle. Le paroxysme actuel en est Foxconn, le plus grand sous-traitant informatique mondial. Foxconn a plus de 1,5 million d'employés dans le monde, dont 400 000 dans la seule ville de Shenzen. La mondialisation depuis une vingtaine d'années a amplifié la taille des usines et la taille des entreprises. Cette mondialisation est liée à la massification et à la baisse du coût des transports, ainsi qu'à l'accélération des communications grâce à Internet. Le monde est devenu un village…

Face à ces monstres, depuis 2008-2010, des FabLabs se développent. Les FabLabs sont des ateliers industriels alternatifs fondés sur la mise en commun et l'échange de connaissances : des laboratoires collaboratifs, l'opposé de ces usines monstrueuses. C'est dans ces FabLabs que sont nées notamment les imprimantes 3D. Celles-ci sont l'une des composantes de la révolution industrielle en cours, la fabrication à la demande et donc la fabrication locale.
Si l'industrie constitue l'exemple le plus étonnant du développement en cours d'une économie collaborative, il en est de même dans la production agricole (circuits courts), l'hôtellerie (louer ou échanger son logement), la banque (prêt individuel de petites sommes), la voiture (autopartage)… À côté des grandes entreprises se développe le lien personnel, choisi. Que ce soit du troc, de la vente d'occasion, des circuits courts, du partage… le vocabulaire est large pour désigner l'économie collaborative.

L'économie collaborative n'est pas un feu de paille. L'économie sociale et solidaire en est une forme et existe depuis longtemps, comme le troc, l'occasion. Le mouvement en cours va plus loin grâce à Internet et son rapport individuel, CtoC, mais aussi par la mise en avant de l'usage plutôt que la possession d'un objet ou d'un service, par l'esprit de préservation de la planète, par la recherche de lien avec l'autre. Avec l'économie collaborative, le produit vit plus longtemps : c'est la longue traîne (Chris Anderson). 15 à 20 % du PIB vont y trouver leur place. Voire plus.
Fondamentalement, le consommateur dit : devant un monde de plus en plus massif, je veux exister. Plus un mur est construit avec de grosses pierres, plus il y a de place pour des petites pierres, des cailloux. Rarement il y a eu autant d'opportunités à exister grâce à l'économie collaborative. Une chance unique pour l'individu. De nombreuses places sont à prendre.
Je repars en plongée. Rendez-vous la semaine prochaine… pour démontrer l'inverse.

L'ouvrage le plus récent de Philippe Cahen : ***Les Secrets de la prospective par les signaux faibles,*** Éditions Kawa, 2013.

ÉDITORIAL

Au pays du libéralisme… d'État!

PAR **PHILIPPE MABILLE**
@phmabille

DR

« *François Hollande a donné les clés du camion au patronat et nous demande de monter dans la remorque* », Jean-Claude Mailly, FO. « *Parfois, il y a peu de différence entre Hollande et Sarkozy* », Thierry Lepaon, CGT… À lire ces réactions syndicales, on se dit que le « pacte de responsabilité » a du plomb dans l'aile (gauche). Ajoutez à cela la une de l'*Humanité* de mercredi 15 janvier, brocardant l'anaphore célèbre du candidat Hollande – « *Moi, commis du patronat* » – et, pour un peu, on donnerait du crédit aux attaques de la droite qui, bien embarrassée par ce « virage social libéral », affirme que le président de la République ne pourra pas appliquer son grand compromis social dans un pays aussi divisé.
En France, ce n'est pas le moindre des paradoxes, le libéralisme ne peut venir que de l'État. C'est ainsi, on peut s'en féliciter ou le déplorer, mais il est le seul acteur à même de se poser en arbitre des différences. On le voit sur le pacte de responsabilité, mais aussi, sur un tout autre sujet, avec son entrée aux côtés du chinois Dongfeng au capital de PSA Peugeot Citröen. Par un subtil équilibre capitalistique, le constructeur automobile va avoir désormais pour actionnaires un triumvirat composé à parité (à hauteur de 14% chacun) de l'État français, d'un assembleur d'automobiles fondé en 1968 sous Mao, et de la famille Peugeot qui se voit diluée et « punie ». Un lion à trois têtes, en quelque sorte…
Avec cette opération, censée ouvrir enfin à Peugeot et Citroën un peu plus grandes les portes de l'immense marché chinois, l'État français sera l'actionnaire stable des deux principaux constructeurs automobiles nationaux. Situation inédite dans le monde, et qui montre la fragilité de notre industrie. Sans l'État, Peugeot aurait risqué de se retrouver sous l'emprise du constructeur chinois. Sans l'État à leur capital, d'ailleurs, de nombreuses entreprises tricolores pourraient basculer dans des mains étrangères.
Faisons le lien avec le pacte de responsabilité… Pour rassurer la gauche, le président de la République a concédé la création d'un ubuesque « observatoire des contreparties », dont la mission sera de veiller à ce que les entreprises n'utilisent pas les allégements de charges supplémentaires pour augmenter les salaires des dirigeants (comme Dexia !) ou les dividendes des actionnaires. Mais bien pour créer des emplois en France. La précaution n'est pas illégitime. Depuis vingt ans que, avec les accords Robien sous la droite puis les 35 heures sous la gauche, l'État mène une politique massive d'allégement des cotisations sociales sur les bas salaires, les résultats sur l'emploi ne sont pas vraiment au rendez-vous.
Certes, les experts de Bercy assurent que sans cela, la situation de l'emploi, en particulier non qualifié, serait pire. Mais, si l'on fait les additions, on mesure avec effroi que la France de 2017 dépensera, y compris les 30 milliards annoncés par François Hollande, près de 50 milliards d'euros pour subventionner l'emploi. Sans doute est-il temps, plus que temps, de demander au Medef de jouer le jeu pour que cette fois, le donnant soit vraiment donné…
Mais il ne faut pas se tromper dans l'ordre des facteurs. Le pacte de responsabilité vise à amplifier un peu la baisse du coût du travail afin que les entreprises puissent restaurer leurs marges, reconquérir des parts de marché à l'exportation et, in fine, embaucher. L'État, actionnaire de PSA, mais aussi de Renault, de GDF-Suez, d'EADS, de Thales, de Safran, d'Orange, d'Air France-KLM, est bien placé pour savoir que les contreparties en emplois ne sont ni mécaniques ni quantitatives. Mais reposent sur un double pari encore hasardeux : le retour de la confiance et celui de la croissance. ■

BALISES

PLUS D'INFORMATIONS SUR **LATRIBUNE.FR**

2,7

MILLIONS DE NOMS DE SITES INTERNET se terminaient en «.fr» fin 2013, selon l'Afnic. En hausse de 8,2%, soit plus que la moyenne mondiale, l'extension France se porte bien, avec 2 716 027 adresses web, un succès en partie lié à la mauvaise performance du «.com» dans notre pays. 1400 nouvelles extensions commerciales devraient voir le jour en 2014.

496 945

C'EST LE NOMBRE DE NOUVEAUX MILLIONNAIRES que devraient compter les États-Unis en 2014, selon le magazine *Spear's*. Ce qui en porterait le nombre à 5,7 millions. La Chine se contente de « seulement » 101104 millionnaires de plus (+7,9 %) pour un total de presque 1,4 million. L'Inde fait mieux : + 17,1%, soit 42 921 millionnaires supplémentaires.

8

LES HUIT PREMIERS MOOCS *(Massive open online courses)* ont commencé jeudi 16 janvier. 17 autres seront disponibles bientôt, et 30 autres sont en préparation. 106 514 « étudiants » sont inscrits sur France université numérique (FUN), la plate-forme de Moocs publics. Le financement – 12 M € – provient du programme « investissements d'avenir ».

12 200

DEMANDES DE BREVETS ont été déposées par la France en 2013 auprès de l'Office européen des brevets (OEB). Avec plus de 265 000 demandes (+ 2,8 % vs 2012), un nouveau record a été établi à l'OEB. L'Allemagne arrive toujours en tête des Européens (32 000 demandes). La Chine a déposé 22 200 demandes, loin derrière les États-Unis (64 800).

© JOHANNES EISELE / AFP

L'HISTOIRE

LES 85 PERSONNES LES PLUS RICHES DU MONDE possèdent autant que la moitié la plus pauvre, soit 3,5 milliards de personnes. Le chiffre choc a été publié par Oxfam à la veille de l'ouverture du Forum économique mondial de Davos, du 21 au 25 janvier. Selon le rapport de l'ONG, les inégalités économiques se sont creusées dans la plupart des pays depuis le début de la crise. Près de la moitié (46 %) des richesses mondiales est aujourd'hui détenue par 1% de la population. Parmi les causes de ce dérèglement, Oxfam pointe la déréglementation financière, les systèmes fiscaux biaisés, l'évasion fiscale, mais également les mesures d'austérité, les politiques défavorables aux femmes et la confiscation des recettes issues du pétrole et de l'extraction minière. Une pierre dans le jardin du World Economic Forum qui a identifié les disparités de revenus grandissantes comme un des dix risques majeurs pour le progrès humain, au même titre que le dérèglement du climat.

Retrouvez sur latribune.fr notre blog « Inside Davos »

L'ÉVÉNEMENT

Le partage, un vrai business émergent

LES FAITS. Portée par la crise, le Web et la lutte contre le gaspillage, l'économie collaborative est en plein boom.
LES ENJEUX. Quitte à bousculer nombre d'activités traditionnelles, les entreprises stars et des dizaines de start-up veulent prospérer dans ce secteur très prometteur.

Sur le site Airbnb, on peut louer et partager des maisons à bon marché... par exemple une nuit dans la plus petite maison du monde, à Berlin. Pour 1 euro !
© AIRBNB

PAR **ODILE ESPOSITO**

Erwan est satisfait de son week-end. De retour de Paris vendredi soir vers sa Bretagne, il a transporté dans sa voiture trois personnes, recrutées sur le site de covoiturage Blablacar, qui ont chacune payé 35 euros pour ce trajet. Samedi, il est allé porter les clés et expliquer le maniement de son voilier à un petit groupe de quatre personnes qui le lui ont loué pour une semaine, par l'intermédiaire du site sailsharing.com. Une opération qui va lui rapporter 700 euros et réduire ainsi les frais de port, d'assurance et d'entretien engendrés par ce bateau. De retour chez lui, enfin, il a prêté sa tronçonneuse à un habitant d'une commune voisine, contacté via le site Zilok, qui lui paiera une quinzaine d'euros pour le week-end. Un débrouillard ce Breton? Sans doute, mais surtout un adepte de ce que l'on appelle la consommation collaborative, consistant à s'échanger ou à se louer des biens ou des services entre particuliers, mais aussi à se grouper pour acheter ensemble, par exemple des produits alimentaires vendus directement par un agriculteur.

Le phénomène n'est pas complètement nouveau, mais il prend désormais une ampleur considérable. « *Les pratiques de location entre particuliers ou d'achats groupés sont devenues des formes de consommation habituelles, notamment chez les jeunes*, constate Nathalie Damery, présidente de l'Observatoire société et consommation (Obsoco), qui a publié en novembre 2013 la deuxième vague de son étude sur les consommations émergentes. *Quand j'ai besoin d'une nouvelle cafetière, je cherche d'abord sur leboncoin.fr.* » Si on en croit un sondage TNS Sofres* pour La Poste publié en novembre 2013, près d'un Français sur deux (48 % exactement) pratique régulièrement ce type de consommation, qu'il s'agisse de la revente ou de la location d'objets entre particuliers, du covoiturage, du troc, etc.

Les raisons de cet essor? La crise, bien sûr, qui oblige les ménages à arbitrer entre différentes dépenses, alliée au développement d'Internet qui donne accès à de nombreux biens et services à proximité de chez soi et en dehors des circuits traditionnels. « *C'est une évolution logique vers un système de désintermédiation*, estime Charles Egly, fondateur du site de crédits entre particuliers Prêt d'Union. *On remet le consommateur au centre et on élimine les intermédiaires gourmands que sont les hôteliers, les loueurs de voitures, les banques, etc.* »

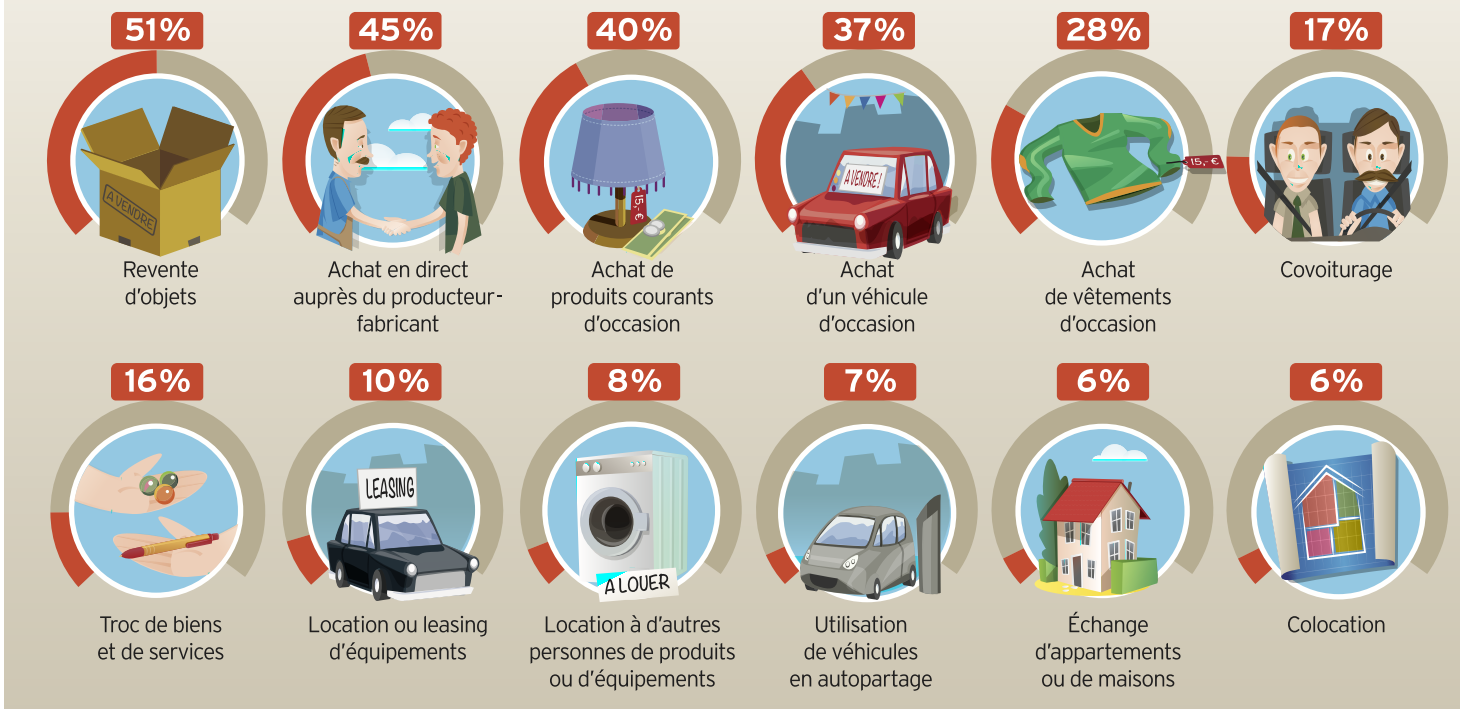
Nathalie Damery met aussi en avant « *les préoccupations de développement durable et le soupçon grandissant des consommateurs à l'égard des marques et des fabricants, accusés de pratiquer l'obsolescence programmée* ». Un avis partagé par Marion Carrette, fondatrice des sites de location Zilok et Ouicar : « *On assiste à un changement de paradigme. La méfiance envers les grandes entreprises et les institutions s'accroît et, grâce à Internet, les gens choisissent de nouer des relations directes pour s'entraider.* » Pour Paulin Dementhon, fondateur du site de location de voitures entre particuliers Drivy, « *le militantisme n'a que peu de place dans le développement de cette économie dite "du partage". Il s'agit plutôt de bon sens pratique et d'efficacité, alliés à la notion de développement durable* ».

DES FRANÇAIS PIONNIERS ET QUI RÉUSSISSENT BIEN

Fortes de ce souci de réconcilier capitalisme et préoccupations environnementales, de nombreuses entreprises se sont créées ces cinq dernières années pour mettre en place les plates-formes d'échanges entre particuliers et capter au passage une partie des revenus générés par ces pratiques. Cette économie a déjà ses leaders mondiaux, comme l'américain Airbnb, un site de location de logements entre particuliers, créé en 2008 et dont le chiffre d'affaires 2012 était estimé entre 160 et 180 millions de dollars. Airbnb propose plus de 500 000 chambres, appartements, maisons ou même châteaux dans 192 pays. Il a dépassé les 9 millions de voyageurs. Et les investisseurs se bousculent pour prêter des capitaux à cette start-up, qui a levé au total plus de 325 millions de dollars depuis sa création. Le modèle, bien sûr, a fait des émules en Europe : Wimdu, créé à Berlin en 2011, emploie déjà plus de 250 personnes. En France, Sejourning.com et Morning Croissant, lancés tous les deux en 2011, tentent de résister en jouant sur leur connaissance du terrain et des réglementations françaises. Le premier diversifie aussi son offre vers certaines catégories de publics. Et le second innove en lançant une tarification dynamique : le candidat à une location peut proposer un tarif moins élevé au propriétaire qui reste libre d'accepter ou non cette offre.

LA CONSOMMATION COLLABORATIVE N'EST PLUS MARGINALE

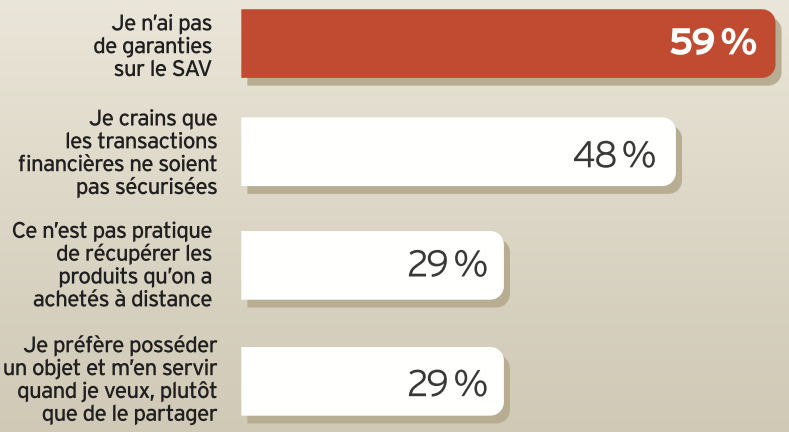
Pourcentage de sondés y ayant déjà eu recours :



ASK MEDIA

Enquête « Nouvelles consommations, nouvelle confiance, les Français et la consommation collaborative », TNS / Observatoire de la Confiance, novembre 2013.

CE QUI FREINE LES CONSOMMATEURS



Enquête « Nouvelles consommations, nouvelle confiance, les Français et la consommation collaborative », TNS / Observatoire de la Confiance, novembre 2013.

ASK MEDIA

Si le rouleau compresseur américain est en marche dans cette économie du partage, les entreprises françaises n'ont pas à rougir. Dans plusieurs domaines, elles ont fait figure de pionnières. Le site d'annonces gratuites leboncoin.fr, lancé en 2006 par le groupe Spir allié au norvégien Schibsted (propriétaire du quotidien gratuit *20 Minutes*) emploie désormais plus de 200 personnes et son chiffre d'affaires a dépassé les 100 millions d'euros en 2013. En 2010, Schibsted a repris les 50 % détenus par Spir pour 200 millions d'euros. Aujourd'hui, le site reçoit 17,5 millions de visiteurs uniques par mois – un Français sur quatre ! –, reléguant dans les profondeurs du classement l'américain eBay. Plus modeste, Zilok, spécialiste de la location entre particuliers, fait aussi partie de ces pionniers. « *J'ai créé ce site en 2007*, raconte Marion Carrette, *après m'être retrouvée bloquée à l'aéroport de Marseille sans pouvoir me rendre ensuite à un mariage dans la région. Tous les loueurs de voitures affichaient complet. En voyant toutes les voitures inutilisées sur le parking, je me suis dit qu'il y avait quelque chose à imaginer.* »

Dans le covoiturage également, les Français connaissent une jolie réussite avec Blablacar, créé en 2009, qui compte déjà 5 millions de membres dans six pays d'Europe et emploie une centaine de personnes. Dans le crédit entre particuliers, enfin, « *Prêt d'Union est déjà le leader en Europe continentale* », assure Charles Egly, son fondateur. Le site, lancé en 2011, a octroyé 11 millions d'euros de crédit en 2012 et 45 millions en 2013. « *Une belle croissance* », se réjouit le dirigeant qui n'en regarde pas moins avec envie son homologue américain, Lending Club, créé en 2008 par un Français, Renaud Laplanche, et qui a dépassé les 2 milliards de dollars de prêts en 2013.

Derrière ces locomotives, une multitude de start-up se sont donc créées ces dernières années dans cette économie du partage. Avec chacune l'espoir d'avoir trouvé le créneau porteur. Pour Sailsharing, le site de location de bateaux, créé il y a tout juste un an, « *l'idée est née en 2011,* raconte Olivier Guiraudie, son fondateur, amateur de voile. *Je cherchais à louer un bateau de particulier, mais j'ai eu beaucoup de difficultés. Pourtant, les ports sont remplis et les bateaux naviguent très peu. On commençait à beaucoup parler alors de Airbnb, et j'ai fait une étude de marché de six mois pour voir si on pourrait appliquer le concept aux bateaux* ».

Damien Angeli et Ouriel Darmon, cofondateurs en juin 2012 de la plate-forme TripnCo, se sont lancés après un voyage en Amérique du Sud. « *Nous avions prévu de gravir un mont mythique au Pérou en nous faisant accompagner par un guide*, raconte Damien Angeli. *Mais nous n'avons trouvé personne sur place pour venir avec nous et partager les frais du guide. Nous avons donc fait cette ascension seuls, sans guide, et cela s'est très mal passé. À notre retour, nous avons peaufiné le concept. Nous avons constaté que beaucoup de gens abandonnaient un hobby, un sport ou un projet de voyage faute de partenaires. Et nous avons donc créé ce site qui fonctionne comme une place de marché, avec des annonces de particuliers et de professionnels, et qui permet aux gens de se rencontrer et de partager des coûts.* »

UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MODÈLES ÉCONOMIQUES

Comment gagner de l'argent en jouant ainsi les intermédiaires entre particuliers ? « *Nous prélevons au propriétaire du bateau 15 % du montant de la transaction*, explique Olivier Guiraudie. *Les prix affichés sur le site incluent cette commission.* » Ce modèle de prélèvement – sur le locataire, sur le propriétaire ou sur les deux à la fois – est pratiqué sur quasiment tous les sites de location entre particuliers. Chez Airbnb, par exemple, un appartement affiché à 100 euros la nuit, coûte en réalité 112 euros au locataire et ne rapporte que 97 euros au propriétaire, le site empochant les 15 euros de différence.

Mais nombre de plates-formes trouvent aussi d'autres sources de revenus. Zilok, qui affiche 250 000 objets en location, complète les offres des particuliers par celles de professionnels qui s'acquittent d'un abonnement mensuel. « *Quand quelqu'un cherche à louer une tente de réception pour une centaine de personnes, il est rare qu'un particulier en possède une à proximité de chez lui* », justifie Marion Carrette. De son côté, TripnCo accueille lui aussi des professionnels du voyage. « *Nous leur apportons de la visibilité et des ventes. Nous avons donc développé pour eux un système d'affiliation, avec rémunération au clic ou à l'achat*, indique Damien Angeli. *Nous commercialisons aussi, sous forme* Suite p. 6

LOUER SA VOITURE POUR EN AMORTIR LES FRAIS, UNE TENDANCE QUI MONTE

Toujours accrochés à leur sacro-sainte voiture, les Français ? Plus vraiment, si on considère la multiplication des sites de location de véhicules entre particuliers. Ouicar, créé par Marion Carrette, est né en 2007, d'abord à l'intérieur de la plate-forme de location Zilok, puis de façon autonome. Il revendique aujourd'hui 10 000 voitures et 100 000 membres. « *Nous enregistrons une croissance de 30 % par mois, se félicite la dirigeante, et nous aimerions arriver à 25 000 véhicules à la fin de l'année.* » Même enthousiasme pour Paulin Dementhon qui a lancé sa plate-forme à la fin de 2010, d'abord sous le nom de Voiturelib avant de la rebaptiser Drivy. Il assure proposer plus de 11 000 voitures à la location, dont 2 200 en région parisienne, et son entreprise emploie déjà 17 personnes. « *Notre croissance atteint 10 % par mois et notre objectif est de multiplier par 10 notre volume de locations dans les dix prochaines années.* »

Deways, pour sa part, lancé en janvier 2010 par deux étudiants de l'Essec, est né sur des campus universitaires avant de s'élargir à tout l'Hexagone. Il propose plusieurs milliers de voitures à la location, tout comme ses rivaux Buzzcar ou bien unevoiturealouer.com. Sans oublier un dernier arrivé sur ce marché, Carnomise, lancé voilà quelques mois seulement, en se spécialisant sur les aéroports aujourd'hui et sur certaines gares à l'avenir. « *Chez les acteurs traditionnels du secteur, une location sur cinq se fait dans les aéroports,* explique Gui Bulaty, un ancien d'Avis qui a créé cette start-up. *Mais ces aéroports sont un désert en termes d'autopartage.* »

Même si les chiffres sont difficiles à vérifier, ce type de location prend incontestablement de l'ampleur. « *Il y a déjà 33 000 véhicules de particuliers qui sont proposés en France* », a calculé Gui Bulaty, en faisant son étude de marché. Sur un parc automobile français de quelque 31 millions de voitures particulières, la proportion peut sembler très mince. Mais « *la progression est de 120 % par an* », ajoute Gui Bulaty. « *Le potentiel est énorme, car l'automobile représente un poids important dans le budget d'un ménage,* s'enthousiasme Paulin Dementhon. *La location permet de couvrir une partie de ces coûts* ».

À l'exception de Carnomise, tous ces sites fonctionnent peu ou prou sur le même modèle. Loueurs et candidats à la location s'inscrivent sur la plate-forme qui prélève généralement 30 % du montant de la transaction. « *Le tarif est fixé par le propriétaire du véhicule, mais on le conseille et on le modère,* indique Paulin Dementhon. *Le paiement se fait sur le site. La commission que nous prélevons sert pour une bonne moitié à payer l'assurance du véhicule que nous proposons. La négociation de cette assurance nous a pris quasiment un an. Les assureurs ont besoin de statistiques qui n'existaient pas pour cette activité et ils m'opposaient donc tous des refus. Mais finalement, j'ai trouvé quelqu'un qui a cru à ce projet, chez Covea.* »

Pour se démarquer de cette concurrence, Gui Bulaty a choisi un modèle assez différent en conservant les services apportés par une agence physique de location. « *Au moment du retour du véhicule, il est très fastidieux de faire l'état des lieux,* explique-t-il. *Et comme cette flotte de véhicules ne nous appartient pas, contrairement à celle d'un loueur traditionnel, il faut être beaucoup plus attentif. Nous utilisons donc la photo pour cet état des lieux.* »

Concrètement, Carnomise a noué des partenariats avec des parkings à bas prix situés en périphérie des aéroports (Orly et Beauvais pour le moment). L'automobiliste qui part en voyage et souhaite proposer sa voiture en location pendant son absence s'inscrit sur le site puis se présente au parking. Une navette le conduira ensuite à l'aéroport. Le candidat à la location se présente à l'agence de l'aéroport puis rejoint le parking avec la navette. Dans ce modèle, les frais de Carnomise, incluant l'assurance et les services de l'agence, sont plus élevés. Le site empoche donc 50 % du montant de la transaction, mais le propriétaire s'évite des frais de parking élevés. Dans ce marché en plein essor, la concurrence fait rage. Un conseil à ceux qui voudraient se lancer ? « *Nous sommes à la fois une boîte Web et un loueur de voitures,* analyse Paulin Dementhon. *Il faut connaître à la fois les spécificités du Web et le métier de l'activité classique concurrente.* » ■ **O. E.**

Marion Carrette, créatrice des sites de location de voitures (Ouicar) et Zilok (tout objet).
© BrunoDelessard/Challenges

3,5 Mds de $

Le poids de cette « sharing economy » est très difficile à chiffrer puisqu'elle est, en grande partie, souterraine. Le magazine américain *Forbes* l'estime toutefois à 3,5 milliards de dollars.

1100 empois induits

Pour répondre aux critiques des hôteliers, Airbnb a chiffré l'apport, à l'économie parisienne, de la communauté utilisant son site de location de logement. En additionnant les revenus empochés par les hôtes et les dépenses des voyageurs hébergés à Paris grâce à sa plate-forme, il arrive à 185 millions d'euros, soit 1100 emplois induits, pour la période allant de mai 2012 à avril 2013.

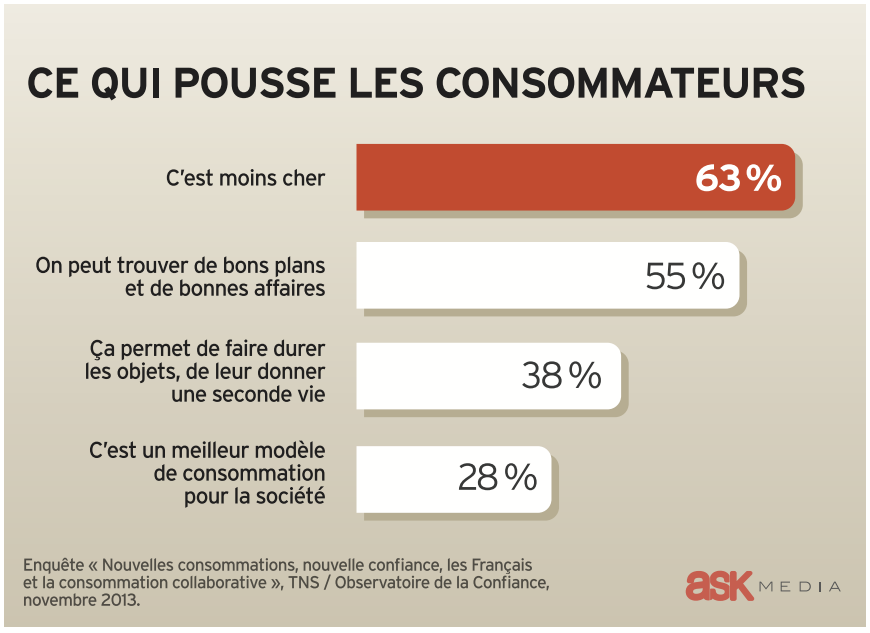
À toi et à moi

« *Une dynamique extrêmement puissante aux implications culturelles et commerciales énormes est en action. On a connecté notre monde pour partager. Et cela crée une économie de "ce qui est à toi est à moi".* » Rachel Botsman, ex-directrice à la Fondation Clinton, fondatrice de l'agence Collaborative Lab, et coauteur de *What's Mine is Yours* (éd. Collins).

Le mode d'emploi

Pour tout comprendre à l'économie collaborative, un ouvrage complet et très documenté fait le point sur tous les domaines concernés par ces nouveaux modes de consommation : *La Vie share, mode d'emploi*, écrit par Anne-Sophie Novel et publié en mai 2013 aux Éditions Alternatives.

©DR



Suite de la p. 5 *d'abonnement, des solutions d'organisation pour des fédérations sportives qui ont souvent des difficultés à compléter leurs équipes. Les particuliers, en revanche, ne paient pas.* »

Si les modèles économiques diffèrent, plusieurs exigences s'imposent à ces jeunes plates-formes. Il faut notamment optimiser le site pour proposer des transactions faciles. « *Sailsharing s'adresse à une petite communauté, assez âgée, et l'ergonomie doit être simple et rassurante* », explique Olivier Guiraudie. « *Tout est dans l'exécution de l'idée*, martèle Paulin Dementhon, le fondateur de Drivy. *Nous nous sommes battus sur des quantités de détails. Par exemple sur le fait d'avoir un contrat de location prérempli, formaté, tenant sur une seule page.* » Pour lui, certaines bonnes idées peuvent conduire à des échecs lorsque la mise en œuvre est trop contraignante : « *Il faut faire attention aux frottements, à tout ce qui complique la transaction. Louer des places de parking inoccupées, c'est une idée intéressante, mais il faut penser à la façon dont on accède à ces parkings.* »

La réussite dépend aussi de l'offre que sont capables de réunir ces sites. « *Au départ, c'est de la débrouille*, reconnaît Marion Carrette. *Nous avons démarré Zilok avec 700 objets qui nous appartenaient. Aujourd'hui, nous avons atteint la masse critique sur certaines catégories comme le bricolage, le jardinage ou l'événementiel, mais pas encore sur toutes.* » Atteindre un volume qui va entraîner l'autoalimentation du site, tel est le premier objectif de ces jeunes entreprises. Sailsharing chiffre entre 200 et 300 le nombre de bateaux nécessaires pour atteindre le point mort. Le site, opérationnel depuis juillet, en affiche aujourd'hui 90.

« *Trouvez des expériences inoubliables à partager entre amis et passionnés* », c'est la devise de la plate-forme TripnCo.
© Tripnco

UNE VAGUE DE FOND QUI SÉDUIT LES INVESTISSEURS

Pour fidéliser ces communautés et les faire grandir, « *il faut créer de la confiance*, rappelle Damien Angeli, chez TripnCo. *C'est un vrai enjeu pour toute plate-forme collaborative. Nous installons cette confiance à travers les avis postés par les internautes à l'issue de chaque voyage ou activité. Dans ce domaine, nous nous inspirons de ce que font Airbnb ou Blablacar* ». Pour éviter les mauvaises surprises lors d'une location de logement ou d'un covoiturage, ces deux sites ont instauré un système de notation alimenté par les utilisateurs successifs.

Pour renforcer cette confiance, Airbnb a aussi mis en place une assurance qui couvre les dégâts éventuels subis par le logement mis en location. Une initiative suivie par tous les sites proposant des locations d'objets de valeur, même si les compagnies d'assurances se font souvent tirer l'oreille. « *Nous avons rencontré une vingtaine d'assureurs, mais la plupart ne connaissaient pas ce marché,* raconte Olivier Guiraudie. *Nous sommes en négociations avec un spécialiste, mais, pour le moment, c'est l'assurance du propriétaire du bateau qui joue.* »

Pour rassurer ces derniers, Sailsharing demande un CV nautique complet aux candidats à la location. Et il est en train de monter « *un service de prise en main du bateau sur l'ensemble du littoral* ».

Reste ensuite, pour toutes ces jeunes pousses, à trouver les fonds nécessaires à la croissance. Là encore, l'économie collaborative suscite un engouement croissant. « *Nous avons lancé début janvier une campagne de financement participatif via la plateforme Anaxago,* indique Olivier Guiraudie. *Au bout d'une dizaine de jours, nous avions déjà récolté 50000 euros sur les 150000 euros d'amorçage que nous cherchons à lever. On voit que le projet séduit.* » « *Nous nous sommes d'abord lancés avec nos propres deniers, puis nous avons souscrit un emprunt bancaire avant de lever 150000 euros auprès d'un investisseur,* raconte pour sa part Damien Angeli, chez TripnCo. *La prochaine levée de fonds, nous la voyons plutôt à la fin de 2014, pour dynamiser notre internationalisation.* »

Le jeune dirigeant est confiant. « *Quand on voit que Airbnb est valorisé près de 3 milliards de dollars, cela donne une idée de l'envergure que peut prendre ce mouvement. La consommation collaborative, c'est une vague de fond. Elle vise à donner du sens, mais, au-delà, il y a une vraie logique économique qui parle à tout le monde.* » Autant dire que les initiatives dans ce domaine risquent de se multiplier dans les prochains mois. ■

* Sondage TNS / Observatoire de la Confiance, réalisé du 15 au 17 octobre 2013 sur Internet, auprès d'un échantillon de 1005 personnes, représentatif de la population française âgée de 15 ans et plus, établi selon la méthode des quotas.

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE QUI IRRITE LES PROFESSIONNELS

L'émergence de cette économie dite « du partage » commence à titiller sérieusement un certain nombre de secteurs traditionnels, des hôteliers aux loueurs de voitures en passant par les banquiers ou les agents immobiliers. Lesquels tentent de réagir face à cette « concurrence déloyale » de particuliers fédérés par des plates-formes Internet. Ainsi, pour contrer l'essor d'Airbnb et de ses homologues, la toute récente loi Duflot a durci la réglementation applicable, dans les grandes villes et dans la première couronne parisienne, aux locations meublées de courte durée.

Si vous voulez proposer dans ces zones un logement autre que votre résidence principale à la location, il vous faudra obtenir l'accord de la copropriété et une autorisation délivrée par la mairie.

Les sites de location de voitures aussi subissent les foudres des acteurs traditionnels du métier. *« Le CNPA, le syndicat des loueurs professionnels, a fait du lobbying pour que soit déposé un amendement prévoyant que les revenus tirés de la location par les particuliers soient fiscalisés et que les plates-formes soient solidaires du paiement de l'impôt sur le revenu »*, raconte Marion Carrette, la fondatrice de Ouicar.

L'amendement déposé par le député Charles de Courson a finalement été retiré le 14 novembre dernier, mais les élus qui le soutenaient sont bien décidés à revenir à la charge cette année. « *Les particuliers qui louent régulièrement leur voiture gagnent en général 200 à 300 euros par mois,* plaide Marion Carrette. *Ils ne font pas de bénéfices. Ce revenu couvre simplement les frais de la voiture. Les loueurs professionnels et nous, nous sommes complémentaires. Ils sont en rupture de stocks pendant les périodes de vacances. Il y aurait donc sans doute des choses intelligentes à imaginer ensemble, pour se compléter. Est-ce normal pour un client de faire 45 minutes de queue devant une agence ? Les loueurs doivent se réinventer* ». Visiblement, la guerre ne fait que commencer. ■ **O. E.**

LE CRÉDIT ENTRE PARTICULIERS, UNE CROISSANCE « DE FOLIE »

« *La croissance de ce business, c'est de la folie !* » Charles Egly (photo ci contre) n'en revient pas du succès rencontré par Prêt d'Union, la plate-forme de crédit entre particuliers qu'il a ouverte en octobre 2011 avec un camarade d'HEC, Geoffroy Guigou. Dès 2012, Prêt d'Union avait déjà octroyé 11 millions d'euros de prêts, et en 2013, ce montant a été quadruplé ! L'idée de cette création date de 2008. « *Je devais payer mes impôts, et, comme je ne voulais pas débloquer mon épargne qui était entièrement investie dans des produits financiers, j'ai demandé un crédit à ma banque*, raconte Charles Egly. *Je me suis retrouvé avec un crédit revolving à 14 % ! Je me suis dit alors que j'aimerais bien être celui qui prête à 14 % et qu'il y avait sûrement un moyen d'emprunter moins cher… Je me suis aperçu qu'il commençait à apparaître dans d'autres pays des activités de prêts entre particuliers. Notamment aux États-Unis, avec Lending Club.* »

Une plate-forme née en 2008 et qui a dépassé les 2 milliards de dollars de prêts en 2013…

En septembre 2009, Charles Egly et Geoffroy Guigou abandonnent leurs emplois respectifs, chez BNP Paribas et Poweo, pour travailler au projet. Mais, en France, on ne s'improvise pas établissement de crédit sans autorisation. « *Il nous a fallu deux ans pour obtenir l'agrément de l'ACP, l'Autorité de contrôle prudentiel* », explique le dirigeant. Très vite, avant même ce feu vert, les deux fondateurs arrivent à convaincre Xavier Niel, puis Crédit Mutuel Arkea, d'investir dans leur start-up. Suivront ensuite le groupe norvégien Schibsted (propriétaire du site leboncoin), AG2R La Mondiale et Weber Investissements, ainsi que divers business angels. « *Nous avons déjà levé 18 millions d'euros de fonds propres* », se réjouit Charles Egly. Fort de ce feu vert de l'ACP et de cet actionnariat solide, le site va connaître un démarrage très rapide. Les raisons de ce succès ? « *Notre offre est extrêmement simple et transparente*, répond Charles Egly. *Nous ne proposons qu'un seul produit : des crédits amortissables. Les emprunteurs peuvent solliciter des crédits de 3000 à 30000 euros, avec des maturités allant de 2 à 5 ans. Les taux sont inférieurs de 1 à 1,5 % à la moyenne du marché. Les prêteurs, eux, ont le choix entre deux fonds, l'un dédié aux crédits à maturité courte (2 ou 3 ans), l'autre dédié aux crédits sur 4 ou 5 ans.* »

Les rendements qu'ils peuvent espérer sont respectivement de 4 % et 4,7 % après impact des défauts des crédits. Outre ces rendements intéressants, « *les prêteurs ont le sentiment de financer l'économie réelle française* », analyse le dirigeant.

La sécurité, bien évidemment, est un élément crucial de ce business. « *Nous demandons aux emprunteurs davantage de justificatifs que les organismes de crédit traditionnels*, prévient Charles Egly. *Et nous avons embauché des experts spécialisés dans la lutte contre la fraude.* »

La jeune PME, qui emploie déjà 45 personnes, compte recruter 15 à 20 salariés supplémentaires cette année. « *Notre objectif 2014 est d'arriver à 90 ou 100 millions d'euros de production de crédits* », indique Charles Egly.

Un doublement par rapport à 2013 qui semble à la portée de l'entreprise. ■ **O. E.**

©DR

Faites votre choix parmi plus de **700** marques et **30 000** modèles

TIMBERLAND CONVERSE KICKERS BENSIMON LES TROPÉZIENNES PAR M BELARBI **GEOX LE COQ SPORTIF VICTORIA FEIYUE HAVAIANAS PATAUGAS CLARKS CROCS ASICS VANS BIRKENSTOCK ...**

www.spartoo.com

LIVRAISON **GRATUITE**
& RETOUR **GRATUIT**

Le plus grand choix de chaussures sur internet en Europe

5% supplémentaire sur les SOLDES

avec le code :

TRIBUN

* A partir de 70€ d'achat jusqu'au 28/02/2014, non remboursable, non valable sur les produits partenaires et certaines marques. Voir conditions sur le site

ENTREPRISES

Distribution : jackpot pour les automates

L'offre en distributeurs automatiques est pour l'heure focalisée sur les boissons et les repas. Mais, peu à peu, le marché étend son offre à des distributeurs de produits non alimentaires qui parient sur une réponse mieux adaptée aux besoins des clients. Chronique d'un grand succès annoncé.

PAR **ERICK HAEHNSEN**
@ErickHaehnsen

Le distributeur à vernis à ongles du français Nailmatic propose un éventail de 63 couleurs.
© NAILMATIC

2 milliards
d'euros, c'est le chiffre d'affaires réalisé en 2013 par le secteur de la distribution automatique.

Les distributeurs automatiques (DA), majoritairement focalisés sur les boissons et les *snackings*, entament leur révolution avec une offre qui s'annonce plus diversifiée et plus proche des besoins des clients. Le moteur de cette transformation ? L'utilisation de la télémétrie pour analyser les ventes à distance, la présence d'écrans interactifs et tactiles, voire de logiciels de reconnaissance pour mieux conseiller le client. De quoi révolutionner le marché qui compte en France 125 000 machines à café à capsules et 500 000 distributeurs automatiques de sandwiches, fruits, barres chocolatées, boissons, etc.

Parmi les grands constructeurs de ces machines qui ont colonisé notre quotidien, tant dans les bureaux que dans les stations, gares, aéroports et autres lieux publics : N&W Global Vending, Rheavendors, Bianchi et Saeco – filiale de Philips. « *80 % du parc sont installés en entreprise et le reste sur des sites publics* », précise Nicolas Bodilis-Reguer, délégué général de Navsa (Chambre syndicale nationale de vente et services automatiques).

En 2013, ce secteur a vendu quotidiennement 14 millions de boissons chaudes, 1 million de boissons froides et 1 million de produits alimentaires pour un chiffre d'affaires d'un peu plus de 2 milliards d'euros (-2 % par rapport à 2012). S'il a été rattrapé par la crise, le secteur a néanmoins de bonnes raisons de retrouver le sourire.

D'abord, grâce à l'accord conclu en juillet dernier entre la Navsa et la Commission nationale des titres restaurant (CNTR), bon nombre de machines vont accepter le paiement des sandwiches, pizzas et autres denrées alimentaires avec des chèques déjeuner. Une bonne nouvelle pour les gestionnaires de machines (les plus gros étant Selecta, Autobar et Daltys) et les industriels de l'agroalimentaire. Le vendéen Sodebo (2000 salariés) devrait d'ailleurs démarrer durant ce premier trimestre des tests avec des fabricants de machines et de lecteurs de titres restaurants, en partenariat avec des gestionnaires de distributeurs automatiques. « *Les produits proposés seront les mêmes que ceux que nous commercialisons déjà aujourd'hui en GMS* [grandes et moyennes surfaces, ndlr], *stations-service, etc.*, indique William Brézelle, chef de circuit DA et Restauration chez Sodebo. *Les tests visent à évaluer l'impact des titres restaurants sur la fréquentation et les ventes de produits dans les distributeurs automatiques.* »

BAR À ONGLES, PHARMACIE, MAQUILLAGE AVEC CONSEIL…

« *Une autre évolution, timide, va consister à installer sur les machines existantes des écrans interactifs afin de délivrer aux consommateurs des informations nutritionnelles sur les produits, avant même de les acheter* », annonce Patrick Bergamelli, directeur d'Alyxia, un intégrateur de technologies.

Cette évolution intéresse les fournisseurs de produits bio et sans sucre. À l'instar de la Compagnie des boissons bio qui ambitionne de distribuer ses sodas bio dans des appareils automatiques parallèlement à leurs ventes dans les circuits traditionnels. « *La présence d'un écran interactif présente d'autres avantages pour les consommateurs,* estime Éric Froger, le directeur de publication de *DA Mag*, le magazine du secteur de la DA. *Si la machine est équipée d'un lecteur de badge d'identification, elle va aider le salarié à composer son menu en tenant compte des achats précédemment effectués, et lui accorder éventuellement des promotions.* »

Si l'alimentaire représente pour l'heure plus de 95 % des ventes, le marché de la distribution automatique promet de s'élargir à d'autres produits. Des exemples fleurissent timidement. À l'instar de ces distributeurs de fleurs, d'articles de bricolage, de natation… sans oublier les produits pharmaceutiques ou de maquillage. Nouveaux venus sur le marché, ces derniers se distinguent par une approche résolument ludique. En témoigne, L'Oréal Paris qui vient de tester dans une station du métro de New York un distributeur de produits de beauté de la marque Color Riche. Particularité : grâce à un logiciel de reconnaissance, la machine délivre des conseils de maquillage en fonction des couleurs de vêtements portés par sa cliente. Plus qu'une innovation, cet automate montre une voie de développement à un secteur qui gagnerait à être plus à l'écoute des envies des clients.

Une approche déjà adoptée en fait par le français Nailmatic, qui lance les premiers distributeurs automatiques de vernis à ongle. Ces produits de beauté fabriqués en France sont proposés en 63 couleurs différentes. De quoi séduire les aficionados de la mode. Les machines, conçues par l'agence 5.5, proposent différents moyens de paiement (carte de crédit, billets, pièces) ainsi que des cartes prépayées. « *Mon modèle économique sort des circuits de la distribution traditionnelle des cosmétiques* », estime Boris Gratini, président et fondateur de l'entreprise. Créée en 2012, la start-up a réalisé un chiffre d'affaires de 100 000 euros avec moins d'une dizaine de distributeurs. L'essentiel de ses revenus provient actuellement de l'exploitation des distributeurs installés chez des commerçants, auxquels Nailmatic reverse une commission. À cela s'ajoute la location événementielle pour des opérations ponctuelles. « *Enfin, nous vendons des coffrets de vernis à des boutiques cadeaux à Paris et en région* », précise Boris Gratini qui a déjà déboursé 350 000 euros pour son entreprise, dont 200 000 en fonds propres et 150 000 grâce à des prêts de la région Île-de-France et de Bpifrance (ex-Oseo). Nailmatic espère lever dans les prochains mois entre 800 000 et 1 million d'euros pour poursuivre l'aventure en proposant un kiosque qui contiendra deux machines et un bar à ongles.

L'approche de cette PME s'inscrit dans le sillage de Topsec Équipement. Cette entreprise créée en 2000 installe des distributeurs de bonnets de bains et autres produits de natation dans les piscines

Du pain frais

Du pain en libre-service à toute heure du jour et de la nuit, c'est ce que propose notamment Pani Vending, une entreprise créée en Moselle par le boulanger Jean-Louis Hecht. Sa machine cuit en une heure 60 baguettes précuites.
En 2014, une cinquantaine d'artisans boulangers en France et une quarantaine en Russie pourraient s'équiper.

Du vin au verre

Le français Vinomatic innove avec un distributeur de vin au verre. Le client choisit son vin et la dose voulue à l'aide de l'écran tactile. Point fort, les informations délivrées par la machine peuvent être lues sur le smartphone. Le distributeur automatique peut être loué (300 euros par mois) ou vendu (7 300 euros environ pour 6 bouteilles).

Des céréales, des fruits…

Le Label Feel Good créé par la Chambre syndicale nationale de la distribution automatique incite les gestionnaires de machines à diversifier leur offre en proposant quatre familles de produits (céréales, fruits, boissons sans sucre, produits laitiers). Pour l'heure, 42 entreprises s'y sont engagées, avec 1500 machines estampillées.

Installée dans le métro new-yorkais, la machine de L'Oréal Paris peut donner des conseils de maquillage en fonction des couleurs portées par la cliente. © L'ORÉAL PARIS

publiques où elle verse une commission aux exploitants. « *Au printemps prochain, nous opérerons 1170 machines automatiques dont 200 à l'étranger* », annonce Grégoire Lamarche, responsable marketing de la PME qui compte 48 salariés dont 23 en logistique.
Toutes ses machines sont équipées de systèmes télémétriques qui permettent de suivre les ventes à distance et en direct. Le système est embarqué également à bord d'une nouvelle offre de machines destinées au déstockage des invendus proposés en promotion. De quoi accroître le chiffre d'affaires qui s'est élevé en 2012 à près de 7 millions d'euros et devait ressortir en hausse de 6,5 % en 2013. « *10 % des revenus de 2013 ont été réalisés grâce à la vente d'une ligne d'articles de natation conçus exclusivement pour les magasins traditionnels* », ajoute le responsable marketing de Topsec.
Pour autant, l'entreprise reste bien campée sur le marché de la distribution automatique. Elle planche avec la piscine municipale d'Eindhoven (Pays-Bas) sur une nouvelle génération d'automates qui intégreront l'essayage virtuel de lunettes et de bonnets de bains.
Pour Centimeo, les lieux publics constituent une cible privilégiée. La société veut en effet encourager le recyclage des centimes d'euros en proposant des produits vendus à l'unité.
Un acte citoyen si l'on en croit son jeune président, encore étudiant à Sciences Po, Benjamin Dupays : « *Frapper des pièces rouges coûte à l'État français plus cher que leur valeur faciale* ». L'entreprise qu'il a créée en 2011 a déjà installé 80 distributeurs automatiques. Capables de distribuer n'importe quel produit plat à l'unité, ces machines diffusent actuellement des chewing-gums biodégradables et des doses individuelles de produits bactéricides pour les mains. 40 % du parc se situent en milieu universitaire, le reste, dans des cafétérias d'entreprises.

MICRODONS OU COUPONS ET JETONS DE RÉDUCTION

« *Nous avons signé un accord pour tester nos équipements durant six mois dans 14 stations de métro* », explique Benjamin Dupays qui espère atteindre 1500 distributeurs automatiques d'ici à trois ans. Pour le moment, il développe une nouvelle génération de machines équipées d'un écran interactif qu'il prévoit d'installer dans les gares SNCF.
Lieux de passage et de consommation, les gares génèrent un nombre important de canettes, bouteilles et autres gobelets usagés en plastique. Des déchets que certains opérateurs entreprennent de recycler en les collectant préalablement dans des machines de récupération automatique. Tous les lieux publics sont potentiellement concernés, ainsi que les entreprises.
En France, deux opérateurs se distinguent, à savoir Lemon Tri et Canibal. Point commun, leurs machines affichent sur leur écran interactif des programmes ludiques qui invitent les salariés ou les usagers d'un lieu public à rapporter leurs déchets.
En compensation, leur geste se traduira par le versement de microdons à des associations caritatives. À moins qu'ils ne préfèrent recevoir des jetons ou des coupons de réduction. « *Dans ce cas, le coupon peut créer du trafic dans un point de vente* », souligne Benoît Paget, le président de Canibal. L'entreprise (13 salariés) vient de lever 1 million d'euros pour financer le déploiement de machines proposées en location, à raison de 500 euros par mois. En 2014, son objectif porte sur le déploiement de 500 machines et un volume de 300 tonnes de déchets collectés uniquement en France. ■

L'ÉPICERIE AUSSI S'AUTOMATISE

Initialement spécialisée dans la conception de solutions automatiques pour les plates-formes de préparation de commandes, le français B+Equipment a transféré son savoir-faire dans la conception d'épiceries automatiques.
L'entreprise commercialise ses magasins auprès de distributeurs indépendants. « Nous commençons à exporter vers les États-Unis après avoir installé en France une quarantaine d'épiceries automatiques », indique Stéphane Guainebé, en charge du développement technique des magasins automatisés chez B+Equipment, qui compte une quarantaine de salariés. Les épiceries font la taille d'une supérette d'environ 30 m² et disposent d'une enceinte réfrigérée et robotisée. Le bras de manutention attrape avec la même aisance des produits aussi légers qu'un paquet de feuilles de cigarettes ou aussi lourds qu'un pack d'eau minérale. Point fort, le système robotisé sait aussi scruter la date limite de consommation (DLC) des produits, de manière à les retirer avant leur date de péremption. Autre atout, la possibilité de créer un panier qui permet de payer plusieurs produits en une fois. Fort de cette expertise, B+Equipment a pour projet de créer une franchise afin d'industrialiser son offre tout en phosphorant sur de nouveaux appareils. Les nouvelles générations autoriseront le paiement à l'aide de tickets restaurant et les commandes prépayées sur smartphone, que le client viendra retirer dans l'épicerie automatique de son choix. ■ **E.H.**

B+Equipment va exporter aux États-Unis son savoir-faire en matière d'épicerie automatique. © B+EQUIPMENT

INNOVONS ENSEMBLE, AVEC bpifrance ET LA TRIBUNE

ARD ALLIE SÉCURITÉ ET CONVIVIALITÉ

Un badge d'accès dans l'entreprise qui permet de payer ses repas à la cantine, ou encore une carte d'étudiant pour payer les photocopies à la bibliothèque. ARD intègre la monétique aux supports d'identification et de sécurité. Cette société basée à Gap compte 45 salariés et génère 6 millions de chiffre d'affaires annuel. En 2012, alors qu'elle fêtait ses trente ans d'existence, elle a été reprise par un ancien dirigeant de Gemplus, Frédéric Spagnou, avec le soutien de Bpifrance. «*La prise de participation de Bpifrance à hauteur de 27% du capital est un gage de solidité qui donne confiance à nos clients, parmi lesquels se trouvent de nombreuses institutions*», explique Frédéric Spagnou, le PDG d'ARD. Lors de l'acquisition d'ARD, il a apprécié les conseils qu'il a reçus. «*Les experts de Bpifrance ont apporté un point de vue complémentaire au mien. En tant que chef d'entreprise, j'évaluais le potentiel de la société en termes de business, et ils m'ont apporté une analyse financière de l'entreprise très utile.*» Leurs échanges se poursuivent aujourd'hui. «*J'adresse un reporting mensuel à mes interlocuteurs chez Bpifrance et nous nous rencontrons trois fois par an. Ils restent constamment à mon écoute, et se montrent réactifs quand je leur pose une question.*» Frédéric Spagnou compte également sur Bpifrance pour le soutenir dans d'éventuels projets d'acquisitions. «*Pour croître cette année, nous avons renforcé nos équipes commerciales et nous lançons de nouveaux produits. En 2014, nous allons aussi étendre notre activité à l'international, notamment au Moyen-Orient.*»

Entrepreneurs, Bpifrance vous soutient en prêt et capital, contactez Bpifrance de votre région : **bpifrance.fr**

Frédéric Spagnou à droite, président d'ARD, avec Matthieu Guillemot, directeur adjoint des produits et services.

© ARD

SoFleet équipe déjà 8000 véhicules en France. Synox évalue son marché potentiel à 10 millions de véhicules d'entreprise dans le monde. © SYNOX

INVENTER

Synox en pole position de l'Internet des objets

Avec une croissance de 6873% de 2008 à 2012, la start-up est au cœur de la deuxième révolution de l'Internet, celle des objets connectés. Sa solution innovante de gestion de flotte de véhicules va s'exporter à l'international.

PAR **HUGUES-OLVIER DUMEZ**
@Hugodumez

« *On a eu le Facebook de l'homme, il y a désormais le Facebook des objets.* » Emmanuel Mouton, PDG de Synox, a le sens de la formule pour décrire ce nouvel eldorado que sont les objets connectés. Après l'Internet des humains, celui des objets donc. Basée à Toulouse, sa société figure parmi les pionniers de cette deuxième révolution de l'Internet. D'après une étude de l'Idate, cabinet spécialisé dans l'économie numérique et les télécommunications, le monde compte déjà 15 milliards de « choses » connectées à la Toile; un chiffre qui devrait atteindre 80 milliards en 2020. Synox ne s'y est pas trompé et poursuit une croissance fulgurante depuis sa création, en 2005. Au point d'être classé troisième du podium national Deloitte Technology Fast 50 des entreprises technologiques, et quinzième au niveau européen avec une croissance de 6873% pendant la période 2008-2012. La courbe ne devrait pas s'infléchir pour Synox, qui emploie une quarantaine de salariés et enregistre en 2013 un chiffre d'affaires de 4,7 millions d'euros. « *Nous visons 40 millions d'euros d'ici quatre ans* », projette Stéphane Vinazza, cofondateur de Synox avec Emmanuel Mouton. Avant l'été 2014, les deux dirigeants vont officialiser une levée de fonds de 2 millions d'euros pour exporter leur solution innovante de gestion de flotte de véhicules, notamment en Espagne et en Angleterre.

9 EUROS D'INVESTISSEMENT POUR 80 EUROS D'ÉCONOMIES

« *En France, déjà 8000 véhicules sont équipés de notre solution SoFleet,* souligne Stéphane Vinazza. *Mais il y a un potentiel de 10 millions de véhicules d'entreprise dans le monde.* » Le fonctionnement est simple. Il s'agit de brancher le boîtier de Synox sur la prise diagnostic de la voiture et de se connecter à une plate-forme permettant l'analyse des données provenant du véhicule : kilomètres effectués, consommation de carburant, comportements de conduite, maintenance, etc. « *Toutes les entreprises sont potentiellement intéressées par l'optimisation et la maîtrise de leur parc automobile,* pointe Emmanuel Mouton. *Après la masse salariale, c'est l'un des principaux budgets des entreprises.* » Un formidable levier d'économie pour les chefs d'entreprise selon les fondateurs de cette start-up. « *Notre boîtier coûte 9 euros par mois, mais peut rapporter, sur la même période, près de 80 euros d'économie de carburant pour les véhicules effectuant 2500 kilomètres chaque mois,* assure Emmanuel Mouton. *Au moment d'éteindre son véhicule, le salarié consulte directement sur son smartphone une note d'éco-conduite (choix des rapports de vitesses, usage du frein moteur, etc.). Il ne s'agit pas de "fliquer" les salariés, nous travaillons sur l'usage du véhicule et non sur la géolocalisation. Il n'y a pas de puce GPS.* » De quoi rassurer les comités d'entreprise, de plus en plus soucieux du respect des libertés fondamentales avec l'arrivée des nouvelles technologies de l'information de la communication. En revanche, grâce à la remontée des données kilométriques, l'entreprise peut mieux gérer ses contrats de location et éviter de restituer certains véhicules en sous-roulage et d'autres en sur-roulage. « *La plate-forme permet d'alerter pour anticiper les risques de pénalité de frais kilométriques,* souligne Stéphane Vinazza, *voire de mieux négocier le contrat avec l'assureur.* »

DE LA GESTION DE PARC DE CARTES SIM À LA SMART CITY

Si le véhicule connecté est aujourd'hui le fer de lance du développement de Synox, l'entreprise propose bien d'autres solutions innovantes qui répondent aux besoins du marché. Le boîtier de téléassistance, dans le domaine de la santé, et l'électrovanne, destiné au secteur de l'énergie, en sont quelques exemples. « *L'Internet des objets est en train de modifier profondément le modèle économique des entreprises,* explique Emmanuel Mouton. *Ces dernières doivent tirer profit des innovations pour se positionner par rapport à la mondialisation. La technologie ne doit pas être une contrainte, mais un levier de croissance, notamment grâce à la réduction des coûts de fonctionnement.* » Total, Renault, Europe Assistance, Ineo GDF Suez figurent sur la liste des quelque 400 clients que compte l'entreprise. Via une antenne en Languedoc-Roussillon, Synox travaille avec les responsables des transports de l'agglomération de Montpellier (TAM) pour permettre aux usagers d'obtenir les alertes informations voyageurs en temps réel. Mais c'est surtout dans la gestion du parc de cartes SIM que l'entreprise a acquis une solide expertise. « *L'objectif est de permettre aux industriels de connecter leurs objets, par exemple un boîtier de téléassistance dans le secteur médical, en passant par notre parc de cartes SIM,* raconte Emmanuel Mouton. *L'offre consiste à gérer l'abonnement, à fournir une carte multi-opérateur qui fonctionne sur le meilleur réseau disponible et à simplifier la facturation. Il y a des dizaines de configurations possibles sur un abonnement télécoms.* » Le pari est réussi puisque près de 50000 cartes sont actuellement commercialisées par Synox en France. Le lancement de quatre nouvelles plates-formes est prévu en 2014 dans les transports, la ville intelligente (smart city), l'« energy management » et la santé.

« *Nous continuons de travailler autour de la voiture connectée afin de proposer de nouveaux usages dans les transports,* confie le PDG de Synox. *Concernant la smart city, nous travaillons sur une plate-forme écocitoyenne pour faire remonter les informations des citoyens à la collectivité pour les cas relatifs à la dégradation du mobilier urbain.* » Mais aucune information plus précise n'est divulguée. Face à la concurrence, et dans un secteur en plein essor, les dirigeants de Synox se montrent discrets... ■

LA CROISSANCE DES UNS CONTRIBUE À CELLE DES AUTRES

Du gagnant-gagnant. Autre entreprise de la métropole toulousaine reconnue dans le secteur des objets connectés, Myfox s'est spécialisée dans les systèmes d'alarme. Cette start-up est arrivée deuxième du palmarès Deloitte Technology Fast 50 de la région Sud-Ouest, juste devant Synox. L'entreprise (5,6 millions d'euros de CA) est passée de 5 salariés en 2009 à 37 en 2013 et devrait atteindre 50 salariés cette année. La clé de cette réussite réside dans la commercialisation d'un capteur anti-effraction développé en collaboration avec le Laboratoire d'analyse et d'architecture des systèmes (LAAS-CNRS). Cette centrale d'alarme et de vidéosurveillance contrôlable via Internet utilise la flotte de carte SIM de Synox. « *Cette carte est intégrée dans notre détecteur et permet de faire la connexion entre le boîtier et notre plate-forme,* détaille Jean-Marc Prunet (photo ci-contre), PDG de Myfox. *Nous comptabilisons aujourd'hui 100000 portes et fenêtres équipées de ce capteur. En cas d'intrusion dans l'habitat, le capteur transmet une alerte, sur le smartphone, par exemple. L'utilisateur peut décider de désactiver à distance l'alarme ou au contraire de prévenir AXA Assistance afin d'envoyer une équipe sur place.* » Dans une offre complémentaire, Myfox propose d'équiper le système en vidéosurveillance.

Son système d'alarme est vendu directement aux particuliers dans les réseaux de distribution, tels Leroy Merlin ou la Fnac. L'entreprise revendique 20000 foyers sécurisés par Myfox. Prochaine étape de croissance : la présence de la marque dans le futur portail domotique du constructeur Bouygues pour la maison connectée. « *Myfox se diversifie également dans le secteur de la domotique et propose de piloter à distance les éclairages, les volets roulants ou le portail de sa maison* », détaille le dirigeant qui faisait partie de la délégation des chefs d'entreprise français en Israël, autour du président Hollande, en novembre dernier. ■ H.-O.D.

© MYFOX

À SUIVRE

Le premier « dojo » français pour jeunes programmeurs

Accueilli au sein de Numa, le nouveau lieu du numérique et de l'innovation à Paris, le premier CoderDojo a permis à une trentaine de jeunes de 7 et 15 ans de s'initier à la programmation.

PAR **ISABELLE BOUCQ**
@kelloucq

En ce samedi après-midi de la mi-janvier, Brenda O'Connell accueille une trentaine de jeunes inscrits au premier CoderDojo parisien officiel. Elle campe, tablette en main, à l'entrée des locaux de Numa, le nouveau lieu abritant depuis novembre 2013 des start-up et des entrepreneurs dans le quartier du Sentier (Paris 2e). « *Ici, ce n'est pas l'école et il n'y a pas de règle, à part le respect des autres* », explique-t-elle aux jeunes qui arrivent avec leur ordinateur sous le bras, accompagnés de leurs parents. Heureuse surprise, les filles sont bien représentées dans ce groupe curieux et impatient de se lancer.

Se lancer dans quoi? Le codage des programmes informatiques, la construction des sites Web, des applications, des jeux et plus encore. Dans ce club, « *ils apprennent entre eux et font ce qu'ils ont envie. C'est* "freestyle" », assure Brenda O'Connell

Dans la galaxie des initiatives qui incitent les jeunes à se frotter activement aux outils numériques, les CoderDojo occupent une place à part. Depuis que James Whelton et Bill Liao ont organisé le premier rendez-vous en juillet 2011, à Cork, en Irlande, les CoderDojo se sont multipliés dans le monde entier avec 27 pays actifs aujourd'hui. Paris n'était pas sur la carte avant que Brenda O'Connell, une Irlandaise installée à Paris depuis neuf ans et baignant dans l'univers numérique, ne comble cette lacune. Car, à l'heure où le gouvernement évoque la possibilité d'enseigner l'innovation à l'école, il est urgent de multiplier les occasions de mettre les mains dans le cambouis informatique, de concevoir, de programmer, de créer des objets que les jeunes bidouilleurs, innovateurs de demain, dotent d'intelligence dans un esprit d'échange au cours de rassemblements de types Coding Goûters, Hackidemia ou encore des FabLabs.

LES MAÎTRES : DE JEUNES INGÉNIEURS PASSIONNÉS

Pour ce premier CoderDojo (un premier essai en novembre dernier avait permis de roder l'organisation), le gros des troupes, des jeunes de 7 à 12 ans environ, commence par installer Scratch, un logiciel gratuit du Massachusetts Institute of Technology (MIT), dans lequel ils vont, trois heures durant, créer leur propre jeu en choisissant des personnages et en programmant leurs actions grâce à des objets qu'ils déplacent sur l'écran à la façon de briques Lego. Carla, Eva et Michaël, trois collégiens déjà initiés à Scratch lors du premier rendez-vous, ont envie de passer à autre chose. Brenda leur propose de créer un site web très simple avec des pages dédiées à leurs vidéos, photos et musiques favorites en HTML. Emmanuel (15 ans), déjà familier des autres outils, trouve son bonheur avec le logiciel de musique Renoise, qu'il prend en main en retravaillant un morceau de Daft Punk avec l'aide de Geoffroy Montel. Geoffroy est l'un des mentors de ce premier CoderDojo parisien qui réunit une équipe d'une dizaine de jeunes ingénieurs et programmeurs. Ils ont choisi de consacrer leur samedi après-midi à partager leur passion avec la génération suivante. Geoffroy et Emmanuel vont passer l'après-midi ensemble reliés par une paire d'oreillettes partagée, l'un à guider en douceur et l'autre à se familiariser avec l'outil, tout en accueillant par moments d'autres mentors venus se mêler à cette séance d'apprentissage sur mesure. « *Je vais t'expliquer un truc. Si tu utilises des "reverbs", ça fait comme si tu étais dans une cathédrale* », explique Geoffroy qui pratique la musique électronique depuis l'âge de 14 ans. « *Le potentiel est illimité*, s'émerveille Emmanuel. *Je vais continuer à explorer Renoise, c'est sûr.* »

« *Développer, c'est un langage et une ouverture d'esprit*, explique Cédric Duclos, un des mentors, ingénieur chez Jolicloud. *Comprendre ce qui se passe derrière l'outil, c'est important et ce n'est pas si compliqué. Vers 8 ans, on voit qu'ils comprennent les principes, les variables, les boucles, l'architecture d'un programme.* » Solène Giard, une littéraire tombée dans le numérique à l'occasion d'un stage dans le pôle de compétitivité parisien Cap Digital, est aussi venue pour aider. Elle est convaincue que l'innovation vient de la rencontre entre plusieurs cultures et univers et elle sait d'expérience que les start-up sont friandes de profils différents. Elle a convaincu son compagnon de se joindre à elle : Camille Maussange est ingénieur en informatique et cofondateur de Linkfluence, une société qui aide les marques à mesurer ce qu'on dit d'elles sur le Web social. « *J'aimerais que l'Éducation nationale enseigne les bases des algorithmes. Je ne vois quasiment aucun métier qui ne se servira pas de ces outils* », affirme l'ingénieur créateur d'entreprise. Programmeur et ingénieur système, Philippe Muller est venu par curiosité et s'est pris au défi de mettre ses connaissances du langage HTML au service de pré-ados avec des mots simples. Il repart la tête pleine d'idées d'autres activités pour le prochain CoderDojo programmé pour le 22 février, toujours dans les locaux de Numa.

Les parents, eux aussi, sont ravis. Pendant que Birdy, 9 ans, promène son perroquet dans des décors en se racontant des histoires, son beau-père, Dan, explique que cet après-midi confirme la créativité du jeune garçon qui s'est approprié l'outil en le détournant de son but original. Un vrai petit hacker, en somme. Stéphanie Lamy, secrétaire générale d'Internet sans frontière, est venue avec ses deux filles. « *À 12 ans, Eva consomme Internet. Mais là, elle participe à la création, elle contribue au réseau. Il faut attirer les filles car c'est créatif et rien ne devrait les retenir.* » Quant à Brenda, qui continue à virevolter entre les tables couvertes d'ordinateurs et les groupes affairés, elle est ravie de rapprocher parents et enfants autour de l'ordinateur, une « *bonding experience* », comme elle dit. Elle adore entendre les enfants dire qu'ils veulent améliorer les jeux auxquels ils jouent déjà.

Simple et ludique, le codage informatique ouvre aux enfants un monde de rêves et, à terme... d'emplois. © JÉRÉMY SELIER

Samedi 17 heures. Trois heures se sont envolées. Personne n'a vu le temps passer. C'est l'heure de présenter son travail. Les uns après les autres, les jeunes prennent le micro et expliquent à la salle leur projet – un chat qui gagne des points en mangeant des souris et en perd en se faisant attraper par des chauves-souris camouflées dans le décor, par exemple – pendant qu'un mentor en fait une démo sur grand écran. À la fin de son jeu, Zoë s'identifie noir sur blanc comme « *lead programmer* » et recueille un tonnerre d'applaudissements.

Pierre-Olivier Marec, un autre mentor dont la société Mobbles développe des jeux sur mobiles, est content : « *Quand j'étais petit, je voulais être inventeur. Je suis ingénieur et entrepreneur car je veux créer des produits pour apporter quelque chose aux autres. Avec les technologies, on est libre et on peut expérimenter. Les gamins ici aujourd'hui peuvent faire tout ce que font des ingénieurs Google. Le but, c'est qu'ils jouent avec le savoir pour se l'approprier, qu'ils aient envie de continuer chez eux.* » Nathanael Sorin-Richez, le permanent de Silicon Sentier qui a ouvert les portes de Numa à Brenda O'Connell, ne dit pas autre chose : « *C'est une formation croisée, c'est communautaire avec une réflexion sur les usages et la culture des nouvelles technologies. C'est pour cela qu'on a créé ce lieu.* » Prochain rendez-vous du CoderDojo le 22 février. ■

EN SAVOIR PLUS

- CoderDojo : coderdojo.com
- Coding Goûters : codinggouter.org
- Hackidemia : hackidemia.com

ANTICIPER

Pourquoi Google se lance dans la maison connectée

En rachetant, pour 3,2 milliards de dollars, Nest, start-up qui conçoit des thermostats intelligents, le géant de l'Internet met un pied dans un marché très prometteur, trouve un relais de croissance pour Android et se donne accès à une foule de données de consommation. Décryptage.

PAR **DELPHINE CUNY**
@DelphineCuny

« *Google s'il te plaît, conduis-moi à la maison et remonte le chauffage.* » De la science-fiction? Pas sûr! Entre la voiture connectée et synchronisée sous Android, les lunettes intelligentes Google Glass à commande vocale, la tablette et le smartphone Google, le géant de l'Internet tisse progressivement sa toile bien au-delà du Web et de plus en plus dans le monde physique. En déboursant 3,2 milliards de dollars en cash pour s'offrir la start-up californienne Nest, qui fabrique des thermostats intelligents, ce qui en fait la deuxième plus importante acquisition de son histoire – après Motorola, devant YouTube ou DoubleClick –, la firme de Mountain View prouve le sérieux de ses ambitions dans le domaine très tendance des objets connectés et de la maison « intelligente ». Tout en renforçant son métier historique, la publicité ciblée.

60 milliards de dollars, c'est l'estimation du marché mondial de la maison connectée en 2017, selon Juniper Research.

Les premières solutions de « domotique » remontent aux années 1980, mais sont restées cantonnées à un segment de niche de l'électronique, essentiellement des systèmes d'alarme. Rebaptisé sous le vocable, plus large, dérivé de l'anglais, de « maison intelligente », ce marché commence seulement à décoller grâce à la généralisation des smartphones et tablettes tactiles qui permettent un pilotage à distance depuis une application mobile simple et intuitive.

Discret, le thermostat de Nest peut se commander à distance, depuis un téléphone intelligent.
© 2011 AYA BRACKETT

LA REVANCHE DES OBJETS SUR LES LOGICIELS

Mais cet essor passe par l'objet lui-même (le « hardware »), plus que par la solution et le système (« software »). En effet, il faut généralement remplacer un ancien appareil (thermostat, station météo, alarme incendie, compteur, etc.) par un nouveau qui soit communicant, au design soigné pour donner envie (de l'acheter et de le montrer dans son salon) et justifier un prix plus élevé. Le fondateur de Nest, Tony Fadell, l'un des pères de l'iPod, avait expliqué en décembre dernier à la conférence LeWeb son rêve de changer le monde en réinventant tous ces objets du quotidien, mal-aimés mais indispensables. Il avait aussi souligné la nécessité d'un marketing et d'une distribution « disruptifs », c'est-à-dire de sortir des rayons droguerie et bricolage et d'investir les magasins d'électronique. Adossée à Google, la marque Nest va pouvoir accélérer son développement à l'international, avec davantage de moyens financiers, logistiques et aussi juridiques pour contrer les procès en violation de brevets (Honeywell l'a attaquée).

En rachetant Nest, Google acquiert une équipe réputée, constituée notamment d'anciens d'Apple (au total plus de 270 personnes), ayant ce savoir-faire en « hardware » et en design. Il s'offre aussi une tête de pont dans ce marché très prometteur de la maison connectée. Le cabinet Juniper Research estime à 60 milliards de dollars la taille de l'écosystème « smart home » au niveau mondial en 2017. Plus prudent, le cabinet Berg Insight, qui restreint le périmètre aux systèmes pilotables depuis le Web ou un mobile, prédit que ce marché croîtra plutôt de 13 à 15 milliards de dollars en 2017, dont l'essentiel serait réalisé en Amérique du Nord, région qui aurait trois ans d'avance sur l'Europe. Ceci étant, de nombreuses entreprises européennes, notamment françaises, sont positionnées sur ce créneau, de Schneider, Legrand ou Technicolor, à des start-up telles que Netatmo et Withings, récemment primées à Las Vegas au salon mondial de l'électronique grand public (CES). La taille de ce marché reste cependant faible au regard des 50 milliards de dollars de chiffre d'affaires annuel réalisés par Google dans la publicité en ligne principalement.

Paradoxalement, à l'ère post-PC, le matériel prend sa revanche sur le logiciel : si un fabricant de « hardware », smartphone, tablette, etc., est condamné à être marginalisé sans un bon système d'exploitation et une foule d'applications, comme le montrent les exemples de Nokia et de BlackBerry, inversement, le logiciel ne fait pas tout et tend à se banaliser. La différenciation passe par l'appareil. Le « software » est essentiel mais pas suffisant et ne peut faire négliger le « hardware ». C'est pourquoi Google a racheté le fabricant de téléphones mobiles Motorola au prix fort (12,5 milliards de dollars), pas seulement pour ses brevets, et le géant des logiciels Microsoft a développé sa propre tablette Surface avant de s'offrir Nokia, un autre constructeur de mobiles. Le design est en outre un point faible des produits Google, de sa clé Chromecast, qui sert à lire des contenus multimédias sur sa TV, sans attrait, aux lunettes Glass peu seyantes. La firme de Larry Page investit aussi à tour de bras dans la robotique.

Google avait déjà révélé ses ambitions pour la maison connectée en 2011 en annonçant le projet Android@Home ouvert aux développeurs, clairement destiné à faire de son OS (*operating system*) pour mobile Android le « *système d'exploitation de votre maison* », comme si « *le domicile était un réseau d'accessoires connectés* ». Mais sans aucun développement concret jusqu'à présent.

En 2011, Google avait par ailleurs mis un terme à une tentative infructueuse, PowerMeter, un outil logiciel (sans boîtier) pour mesurer sa consommation d'énergie. Aujourd'hui, Android a déjà tout gagné dans les smartphones, un marché en voie de ralentissement qu'il domine à plus de 80 %, et semble bien parti pour faire de même dans les tablettes, cantonnant Apple à une vaste niche haut de gamme. Il doit maintenant trouver d'autres sphères de développement, sous peine d'être remplacé par un concurrent. Par exemple, la voiture : Google vient de lancer avec de grands constructeurs l'« alliance automobile ouverte » visant à intégrer Android dans les véhicules.

S'IMPOSER EN STANDARD D'OUTILS DOMESTIQUES

La maison est l'autre prolongement naturel. Après l'échec de la Google TV (décodeur ou système embarqué dans les TV connectées), qu'il est en train de rebaptiser Android TV, le géant de l'Internet cherche d'autres moyens de s'imposer au cœur du salon. Le thermostat Nest est conçu sur un noyau Linux et est compatible avec l'iPhone, mais il pourrait très facilement migrer sur Android. Google pourrait alors développer un ensemble d'outils, un tableau de bord servant à piloter différents objets communicants de la maison (serrure connectée, four, lave-linge, etc.). Ce qui pourrait permettre à Android de devenir le standard, le système interopérable de fait de la « maison intelligente », obligeant les constructeurs tous azimuts à se rallier à son univers. Cela dit, Android étant gratuit, sans licence à payer, sa croissance ne rapporte pas directement à Google. Le moteur de recherche se rémunère en commissions sur le magasin d'applications Google Play et surtout en publicité – de l'ordre de 20 % de ses recettes pub proviendraient du mobile et des tablettes, mais pas seulement d'utilisateurs d'Android.

Google, qui a bâti son succès sur l'utilisation des données et la publicité ciblée, est soupçonné de racheter Nest dans le but de faire main basse sur une foule d'informations suivies par le thermostat ou par Protect – le détecteur d'incendie et de présence –, grâce à leurs capteurs : les allées et venues dans un logement ou dans une pièce, mais surtout les données de consommation, qui, même anonymisées, pourraient être précieuses et monétisables.

L'annonce de l'acquisition de Nest a d'ailleurs été immédiatement accueillie sur les réseaux sociaux par des réactions très hostiles d'utilisateurs inquiets. Le fondateur de Nest a expliqué à l'agence Reuters que le maintien de la politique de confidentialité avait été un sujet longuement débattu avec Google. Les données ne seront utilisées que pour améliorer le produit, assure la start-up. Du moins jusqu'à une éventuelle mise à jour de cette politique…

Certains imaginent qu'il pourrait être fortement encouragé de s'enregistrer avec son compte Gmail ou son profil Google+ afin de recevoir des alertes directes, par exemple. L'objectif pour Google est de ne pas perdre une minute de l'attention de l'internaute, de s'inviter dans tous les moments du quotidien où le consommateur ne se trouve pas devant son ordinateur ou un autre écran, de le solliciter aussi avec des publicités contextualisées : pourquoi pas un bon de réduction chez un installateur de fenêtres ou une promotion pour un voyage au soleil si vous remontez le chauffage? ■

LA TRIBUNE - VENDREDI 24 JANVIER 2014 - Nº 75 - WWW.LATRIBUNE.FR

CHANGER

L'affaire Snowden dope le business du cloud

L'espionnage à grande échelle pratiqué par la NSA a renforcé le besoin en sécurité des grosses infrastructures. Dans un entretien exclusif à *La Tribune*, Philippe Vannier, PDG de Bull, revient sur « l'expertise » du groupe informatique dans le domaine, et sur sa stratégie pour l'avenir.

PROPOS RECUEILLIS PAR **MICHEL CABIROL**

@MCABIROL
@phmabille

***LA TRIBUNE* – Le plan stratégique One Bull fixe-t-il un nouveau cap ?**

PHILIPPE VANNIER – BullWay et One Bull sont deux plans dans la continuité de la stratégie de Bull. BullWay a posé les fondations nécessaires à l'exécution de One Bull. Quelles sont ces fondations ? Nous avons développé des expertises et ciblé des différenciateurs dans trois domaines que nous estimons majeurs : maîtrise des systèmes de calculs complexes et des grosses infrastructures, maîtrise des intégrations logicielles et maîtrise de la sécurité. Trois piliers essentiels sur lesquels nous allons nous appuyer pour exécuter notre plan One Bull, qui nous ouvre des opportunités très importantes. C'est pour cela que Bull est aujourd'hui reconnu dans le domaine du cloud. Nous avons signé les plus gros contrats en France en 2012 et en 2013, à l'image de celui remporté auprès d'EDF. C'est le déploiement du plus important cloud privé de messagerie au niveau mondial en technologie Microsoft.

Qu'est-ce qui fait la différence ? Les supercalculateurs ?

Dans ce domaine, Bull est exceptionnellement bien placé. Les supercalculateurs sont l'un des trois piliers nécessaires pour disposer d'une offre d'information et services fiable et crédible. Sur ces trois piliers, beaucoup de nos concurrents ont une expertise, certains peuvent en avoir deux, mais des entreprises qui maîtrisent les trois expertises absolument nécessaires pour occuper le marché du cloud, je n'en connais pas beaucoup. En outre, cette activité est rentable. C'est pour cela que Bull consacre beaucoup d'énergie dans la R&D. Non seulement les ventes de supercalculateurs sont profitables, mais elles génèrent également un chiffre d'affaires sur des activités annexes, comme la maintenance des grosses infrastructures. 2013 a été une bonne année pour Bull dans le domaine des supercalculateurs avec de nombreuses machines vendues dans plusieurs pays, en Europe et hors d'Europe.

Êtes-vous resté en tête du classement des machines les plus puissantes en 2013 ?

En 2012, sur les 20 premières machines, Bull s'était classé au deuxième rang mondial. En 2013, nous ne sommes plus numéro deux. Pourquoi ? Il y a eu beaucoup d'investissements pour des machines à usage étatique aux États-Unis et en Chine, qui ont permis à des concurrents de vendre des supercalculateurs qui se sont classés dans les 20 premiers mondiaux. En revanche, Bull s'est spécialisé dans les machines industrielles où le rendement est essentiel. Nous avons aussi un véritable savoir-faire sur l'aspect énergétique. Dans ce qu'on appelle le « Green IT », Bull a réalisé des machines classées parmi les cinq premières au monde en matière d'efficacité énergétique.

Avec l'affaire Snowden, quel est l'impact sur le développement du cloud ?

Il y a clairement une prise de conscience des entreprises sur la perméabilité des réseaux et la nécessité de renforcer la sécurité associée, que ce soit par rapport à l'affaire Snowden ou au piratage de données informatiques comme celles des cartes bancaires. Cette prise de conscience renforce le besoin en sécurité. Nous le ressentons auprès de nos clients. Et je pense qu'elle est finalement un atout pour une migration vers le cloud. Avec l'expertise reconnue de Bull dans le domaine des infrastructures de calcul, des intégrations de logiciels complexes et de la sécurité, nous offrons un système plus sûr à un client que s'il gardait son IT chez lui. Le cloud va lui permettre d'avoir un système plus sûr.

Dans ce contexte, la sécurité devient-elle un enjeu majeur du cloud ?

C'est effectivement un sentiment de marché. Nous avons des clients qui nous sollicitent beaucoup plus. Pas pour des migrations vers le cloud pour faire des économies, mais plutôt pour avoir plus de sécurité. Et ce n'est pourtant pas dans ce domaine de la sécurité que l'on attendait les atouts du cloud.

Pour Philippe Vannier, PDG de Bull, investir pour l'avenir, c'est investir dans la R&D. © FRANÇOIS DABURON©BULL

Faut-il renforcer les clouds souverains alors que les pays seraient tentés par un repli national ?

Le cloud souverain prend de plus en plus de poids, « souverain » au sens « européen ». Il faut une régulation une directive européenne qui harmonisera les pratiques.

Comment allez-vous parvenir à doubler votre marge opérationnelle (Ebit) ?

C'est un plan à quatre ans. À partir de la fin du premier semestre 2016, nous devons être dans une dynamique d'économies de 30 millions d'euros réalisées en rythme annuel. Mais cela ne suffira pas à atteindre un Ebit à 7%. Bull va organiser la sortie d'activités qui sont dilutives tout en se recentrant vers les activités les plus relutives et en se développant sur les marchés prometteurs. La sécurité, le cloud et le HPC [*High performance computing, ndlr*] ont des taux de croissance importants. Le cloud a des taux moyens annuels de croissance sur les quatre ans de One Bull de 17%, la sécurité de 9%, le HPC de 8%. Dans les usages, le big data devrait avoir 27% de croissance moyenne annuelle et le machine-to-machine, 30%.

One Bull n'évoque pas la croissance externe. Excluez-vous les acquisitions ?

Notre plan est exclusivement basé sur la croissance organique, à l'exception de quelques petites acquisitions technologiques qui pourraient être nécessaires. Nous n'avons pas intégré de modèle de croissance externe dans nos résultats. Ce qui ne veut pas dire que l'on exclut les acquisitions, mais nous ne les avons pas modélisées. Ce sont des opportunités que l'on saisira.

Le plan d'optimisation de One Bull touche-t-il vos investissements en Recherche & Technologies et R&D ?

J'ai toujours dit que j'avais une stratégie de long terme. Les investissements de Bull en matière de R&T et R&D sont importants, de l'ordre de 6% de notre chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros. Nous avons prévu de maintenir ce volume d'activités. Bull a environ 700 chercheurs et 1900 brevets. Depuis 2010, avec le lancement du plan BullWay, nous avons fortement augmenté nos efforts de recherche de presque 50% pour développer des produits innovants et en avance par rapport à la concurrence.

Avez-vous déjà des effets positifs sur votre chiffre d'affaires ?

Nous en avons déjà, notamment dans les secteurs HPC et sécurité, des secteurs qui ont un bon taux de croissance. Ce ne serait pas possible sans cet effort dans la R&D. Bull est un groupe industriel qui investit pour son avenir. C'est essentiel pour nous. Je pense qu'une société comme la nôtre se différencie par les technologies qu'elle peut mettre en œuvre. Ces technologies demandent un certain nombre d'efforts financiers pour rester le plus innovant possible et faire cette différence. Si vous réduisez cet effort de R&D, vous mettez en péril l'avenir de l'entreprise. ■

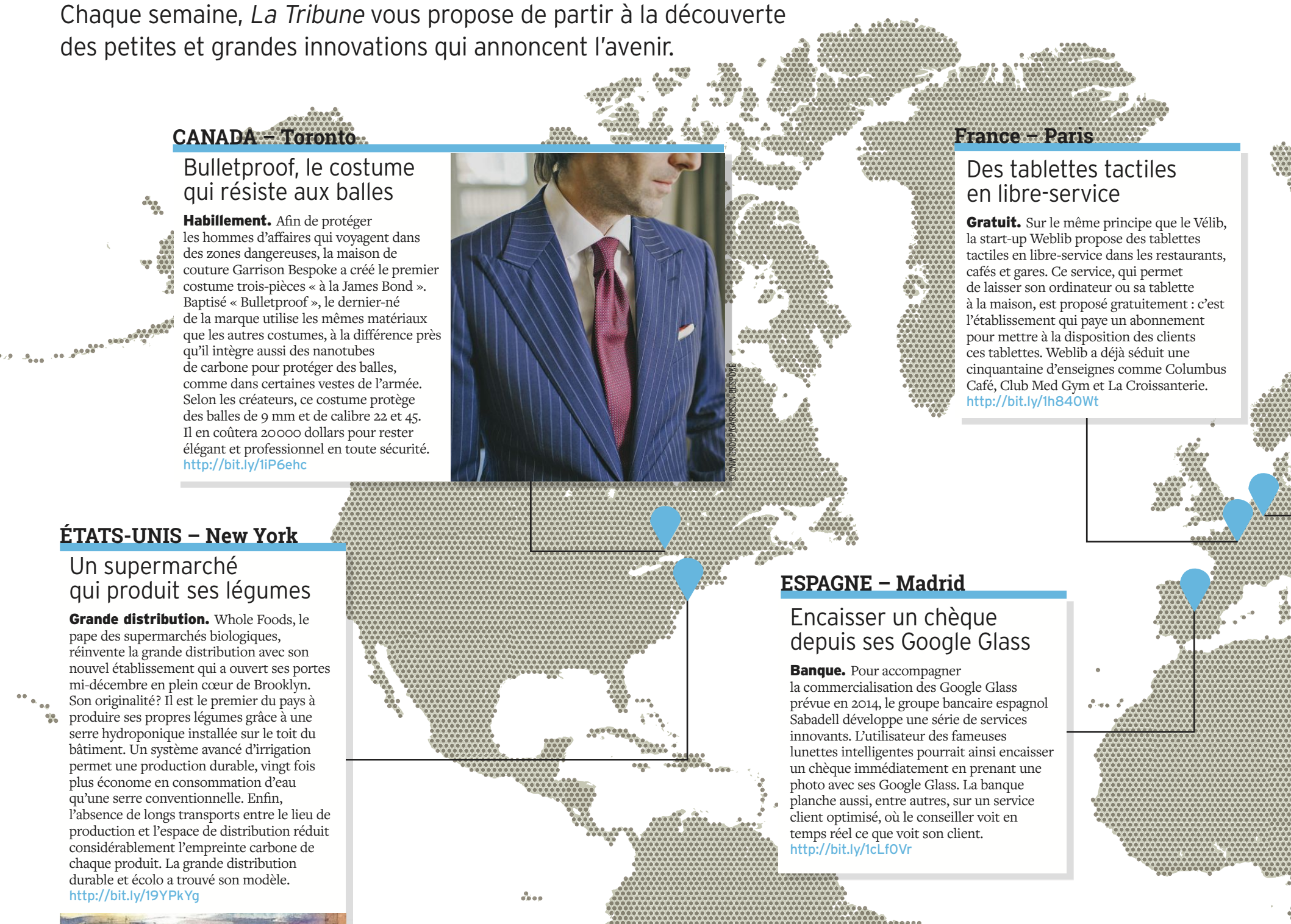
SÉCURISER ET VALORISER LES DONNÉES

Le groupe informatique a lancé, lundi 20 janvier, One Bull, son plan stratégique pour la période 2014-2017. Il a notamment pour objectif de doubler la marge opérationnelle sur la période, pour atteindre 7 % du chiffre d'affaires en 2017. Pour y parvenir, Bull veut économiser 30 millions d'euros par an d'ici à trente mois, sans plan social. Surtout, le groupe se tourne résolument vers l'avenir. Il recentre ses activités autour des enjeux du cloud et du big data, deux secteurs à très fort potentiel de croissance, alors que le développement du marché informatique traditionnel mondial reste limité. Selon le PDG de Bull, Philippe Vannier, le cloud affichera un taux de croissance moyenne annuelle de 17 % sur la période 2014-2017, et le big data de 27 %. *« Le cœur de métier devient l'intégration et la gestion des systèmes hautes performances et des solutions sécurisées de traitement et de valorisation des données informatiques qui sous-tendent les nouveaux usages »*, explique Bull. ■ **M.C.**

LE TOUR DU MONDE DE L'INNOVATION

Du costume pare-balles à l'assiette comestible

Chaque semaine, *La Tribune* vous propose de partir à la découverte des petites et grandes innovations qui annoncent l'avenir.



CANADA – Toronto

Bulletproof, le costume qui résiste aux balles

Habillement. Afin de protéger les hommes d'affaires qui voyagent dans des zones dangereuses, la maison de couture Garrison Bespoke a créé le premier costume trois-pièces « à la James Bond ». Baptisé « Bulletproof », le dernier-né de la marque utilise les mêmes matériaux que les autres costumes, à la différence près qu'il intègre aussi des nanotubes de carbone pour protéger des balles, comme dans certaines vestes de l'armée. Selon les créateurs, ce costume protège des balles de 9 mm et de calibre 22 et 45. Il en coûtera 20000 dollars pour rester élégant et professionnel en toute sécurité.
http://bit.ly/1iP6ehc

© CNW GROUP/GARRISON BESPOKE

France – Paris

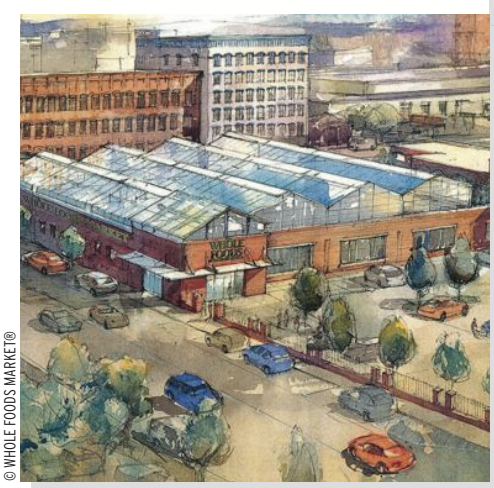
Des tablettes tactiles en libre-service

Gratuit. Sur le même principe que le Vélib, la start-up Weblib propose des tablettes tactiles en libre-service dans les restaurants, cafés et gares. Ce service, qui permet de laisser son ordinateur ou sa tablette à la maison, est proposé gratuitement : c'est l'établissement qui paye un abonnement pour mettre à la disposition des clients ces tablettes. Weblib a déjà séduit une cinquantaine d'enseignes comme Columbus Café, Club Med Gym et La Croissanterie.
http://bit.ly/1h840Wt

ÉTATS-UNIS – New York

Un supermarché qui produit ses légumes

Grande distribution. Whole Foods, le pape des supermarchés biologiques, réinvente la grande distribution avec son nouvel établissement qui a ouvert ses portes mi-décembre en plein cœur de Brooklyn. Son originalité? Il est le premier du pays à produire ses propres légumes grâce à une serre hydroponique installée sur le toit du bâtiment. Un système avancé d'irrigation permet une production durable, vingt fois plus économe en consommation d'eau qu'une serre conventionnelle. Enfin, l'absence de longs transports entre le lieu de production et l'espace de distribution réduit considérablement l'empreinte carbone de chaque produit. La grande distribution durable et écolo a trouvé son modèle.
http://bit.ly/19YPkYg



© WHOLE FOODS MARKET®

ESPAGNE – Madrid

Encaisser un chèque depuis ses Google Glass

Banque. Pour accompagner la commercialisation des Google Glass prévue en 2014, le groupe bancaire espagnol Sabadell développe une série de services innovants. L'utilisateur des fameuses lunettes intelligentes pourrait ainsi encaisser un chèque immédiatement en prenant une photo avec ses Google Glass. La banque planche aussi, entre autres, sur un service client optimisé, où le conseiller voit en temps réel ce que voit son client.
http://bit.ly/1cLfOVr

ARGENTINE – Buenos Aires

Le téléphone d'urgence étanche et à pile

Téléphonie. En Argentine, un entrepreneur et designer, Alan Cymberknoh, a créé un téléphone d'urgence à la fois simplissime et design. SpareOne, c'est son nom, fonctionne avec une simple pile AA, qui lui offre une autonomie de quinze jours. La batterie, elle, dure quinze ans. Ce téléphone ultrabasique est étanche et équipé d'une lampe torche. Idéal pour les balades en pleine nature, ou simplement pour prévenir les pannes de batterie fréquentes d'un smartphone. Il pourrait être commercialisé prochainement à grande échelle dans le pays.
http://bit.ly/1arUn3P

ZAMBIE – Kitwe

Des réchauds pour lutter contre les feux polluants

Santé. Dans les villages sans électricité, la forêt sert de combustible pour la cuisine. Afin de lutter contre ces feux polluants qui tuent 2 millions de personnes par an en Afrique (davantage que la malaria), la start-up Emerging cooking solutions commercialise des réchauds à gazéification alliés à un combustible renouvelable réalisé sur place, à partir de sciure de bois. Selon la marque, cet équipement ne produit pas de fumée, permet de réduire les émissions de CO_2 de 5 tonnes et de sauver 6 à 12 arbres par an et par famille. Principalement implantée en Zambie, Emerging cooking solutions vend ses réchauds à la population locale selon ses revenus. Sur leur site, on peut « parrainer » un réchaud pour 49 euros.
http://bit.ly/1dwZAIS

PLUS D'ACTUALITÉS ET D'INFOGRAPHIES SUR **LATRIBUNE.*fr***

ÉNERGIE... TRANSPORTS DU FUTUR... INTERNET... BIOTECH...

BELGIQUE – Bruxelles

Des assiettes comestibles et design

Écolo. Vous organisez une fête mais ne voulez pas être encombré de déchets ? La start-up Do Eat propose des contenants comestibles comme des assiettes et des verrines. À la fois pratiques et écologiques, ces contenants design réalisés avec des ingrédients naturels sont destinés aux organisateurs d'événements, restaurants et particuliers. Ils sont vendus en kit sur le site de la start-up.
http://bit.ly/1gjWG9O

© DO EAT

LIBAN - Beyrouth

Instabeat, les lunettes qui « coachent » les nageurs

Sport. Pour progresser rapidement, quoi de mieux qu'un coach? À défaut, les lunettes connectées Instabeat, créées par une jeune entrepreneure libanaise, vous donneront toutes les informations dont vous avez besoin. Cette paire de lunettes connectées coûte 139 euros. Elle mesure et analyse le rythme cardiaque et le nombre de calories brûlées. Constituée d'une armature fine qui se fixe sur la tempe droite du nageur, Instabeat informe le nageur en temps réel via un système d'affichage sous l'œil droit, grâce à 3 LEDs de couleur bleue, verte et rouge, qui vous guident dans vos objectifs.
http://bit.ly/1a9Q6Ew

© INSTABEAT

THAILANDE– Bangkok

Un vélo « mangeur de pollution »

Villes. Les villes asiatiques sont particulièrement confrontées au « smog », le nuage de pollution. Pour rendre l'air un peu plus respirable, la Lightfog creative and design company, une société basée à Bangkok, a créé le « Air-Purifier Bike », un vélo « mangeur de pollution ». Grâce à un purificateur d'air intégré dans le haut du guidon, ce bicycle électrique absorbe l'air pollué et le débarrasse de ses particules polluantes avant de le rediriger vers le visage du cycliste. Encore au stade de l'étude, ce vélo révolutionnaire serait même capable de convertir les rayons du soleil en énergie afin d'alimenter la batterie.
http://bit.ly/1bN5xMV

© LIGHTFOG

AUSTRALIE– Sydney

Acheter au meilleur prix avant les autres !

Le site « Drop 'til you shop » a rendu l'e-commerce aussi palpitant qu'un film d'action. Le concept est simple, mais génial. Le prix de chaque article dégringole chaque seconde. Quand vous jugez que vous faites une bonne affaire, il suffit d'appuyer sur le bouton « Geler le prix », ce qui vous permet de l'acheter. Trop simple, trop beau? Il y a effectivement une astuce. Si vous avez les yeux plus gros que le ventre et que vous attendez que le prix tombe trop bas, quelqu'un pourrait « geler » l'article avant vous et l'acheter à votre nez et à votre barbe. Il vous faudrait alors attendre qu'un nouvel article suscite votre intérêt. Toute la subtilité de ce concept réside dans la gestion de l'attente : il faut laisser les prix tomber suffisamment longtemps pour obtenir un « deal » satisfaisant, mais aussi être le premier à choisir l'article. Un « jeu » assez addictif : selon les créateurs, les acheteurs restent plus de 30 minutes par session sur la plate-forme.
http://bit.ly/1j8XPoQ

© DTYS

SÉLECTION RÉALISÉE PAR **SYLVAIN ROLLAND**
@SylvRolland

À SUIVRE

Comment le Free Mobile américain tente de bousculer le marché

Si l'on est loin de la guerre des prix qui fait rage en France, l'opérateur T-Mobile gagne des clients en misant sur les forfaits sans engagement et les coups de com'.

PAR **DELPHINE CUNY**
@DelphineCuny

John Legere, PDG de T-Mobile, adepte de la provocation et du discours « anti-opérateurs ». © John Minchillo / AP Images for T Mobile

Imaginez Xavier Niel s'invitant à une soirée organisée par Orange ou par SFR et se faisant expulser par le service de sécurité. C'est un peu ce qui s'est passé, début janvier, à Las Vegas, en marge du CES, le grand salon de l'électronique grand public : John Legere, le patron du quatrième opérateur mobile américain, T-Mobile USA, s'est « incrusté » à la soirée donnée par AT&T dans un grand hôtel de la ville en clôture de sa conférence pour les développeurs. Arborant blouson de cuir et tee-shirt rose fluo estampillé du « T », logo de l'opérateur, John Legere s'est fait gentiment raccompagner à la sortie.

Le énième coup d'éclat de ce patron anti-conformiste, « flamboyant », comme le décrivent les médias américains, qui se régalent de ses interventions décoiffantes, n'arrive pas par hasard, quelques jours après une offensive commerciale de AT&T : depuis le 3 janvier, le numéro deux américain du mobile, juste derrière Verizon, propose jusqu'à 450 dollars aux clients de T-Mobile qui quitteraient leur opérateur! Aux États-Unis aussi, tous les coups sont permis, même si l'on est très loin de la guerre des prix qui ne faiblit pas en France depuis l'arrivée de Free Mobile...

Interpellant le patron de AT&T, Randall Stephenson, John Legere a ironisé sur son compte Twitter : « *Des problèmes de mémoire, Randall? En septembre, vous disiez que T-Mobile n'avait pas d'impact sur votre activité. C'est pour ça que vous soudoyez les clients!* » À la différence de Xavier Niel, le patron de Free, John Legere, qui aime se comparer à Batman, à défaut de Robin des bois, n'est ni le fondateur de l'opérateur, ni son principal actionnaire (et donc multimilliardaire), mais un simple salarié de cette filiale de Deutsche Telekom. Ce qui ne le prive nullement d'une grande liberté de ton. Il partage avec le Français un certain goût de la provocation et un discours « anti-opérateurs » (en place) : c'est même le slogan (« Uncarrier ») et la stratégie de T-Mobile. « *Ne respectez pas les règles* », « *Libérez-vous* » exhorte le site de T-Mobile, qui critique le manque de transparence, les « pièges » des engagements de deux ans, les coûts cachés de la concurrence et parle même du « racket des frais d'itinérance internationale ». Comme un air de déjà-vu pour les consommateurs français.

UN DES PAYS LES PLUS CHERS AU MONDE

À la fin de 2012, T-Mobile a décidé d'arrêter de subventionner l'achat des téléphones et de changer radicalement la structure tarifaire de son offre, en se concentrant sur le sans-engagement et en proposant de l'illimité à des prix très compétitifs (20% à 30% moins cher que la concurrence) et en communiquant abondamment sur le sujet.

Toutefois, les tarifs restent très élevés par rapport à l'Europe, et la France en particulier : 50 dollars hors taxes pour le forfait le moins cher, avec seulement 50 Mo d'Internet mobile. Cette stratégie commerciale et marketing s'est révélée payante : T-Mobile a réussi en même temps à baisser ses coûts et à reconquérir des abonnés, plus de 1 million par trimestre depuis six mois, également grâce à l'iPhone qu'il propose enfin. Mais il demeure déficitaire. Avec ses 45 millions de clients, il reste aussi loin derrière Verizon Wireless et AT&T (respectivement 119 et 109 millions) et même Sprint (54 millions). Cependant, la réaction commerciale ciblée de AT&T prouve que la dynamique retrouvée de son concurrent l'inquiète : en France aussi, Orange, SFR et Bouygues proposent une prime de bienvenue aux clients venant d'un rival, quel qu'il soit, plutôt de l'ordre de 50 à 100 euros. « *C'est un geste désespéré de la part de AT&T après ce qui a dû être un quatrième trimestre exécrable* », a commenté John Legere dans une réaction très officielle sur le site de T-Mobile.

AT&T, dont le projet de rachat à 39 milliards de dollars de T-Mobile avait été bloqué par les autorités en 2011, est la bête noire du quatrième opérateur américain, qui se montre beaucoup plus clément avec Sprint, le numéro trois du marché : le nouvel actionnaire de ce dernier, le japonais SoftBank, envisagerait sérieusement une OPA sur T-Mobile, selon le *Wall Street Journal*. Cela réglerait son problème de taille critique et son manque de fréquences.

En attendant, la filiale à 67% de Deutsche Telekom, cotée en Bourse depuis sa fusion avec l'acteur régional MetroPCS, n'a pas dit son dernier mot : l'opérateur a promis de continuer à bousculer ce marché peu fluide, où le verrouillage des téléphones mobiles reste légal, même après l'échéance du contrat. C'est ainsi que, lors du CES, T-Mobile a notamment annoncé qu'il prendrait en charge les frais de résiliation des clients engagés ailleurs jusqu'à concurrence de 350 dollars. ■

CRÉER

Un savant cocktail pour imprimer des batteries de 1 millimètre carré

Un groupe de scientifiques de l'université Harvard a mis au point un système d'encre pour créer des batteries minuscules avec une imprimante 3D. Encore en phase de test, l'invention intéresse beaucoup les milieux médicaux et industriels.

PAR **BAPTISTE PIROJA-PATTARONE**

Une matrice de microbatteries vue au microscope électronique. © The Lewis Lab, Harvard University

Encore quelques efforts pendant deux ou trois ans et elle va y arriver. Jennifer Lewis, professeur à l'université Harvard, travaille depuis vingt ans sur les encres « intelligentes ». L'objectif de cette scientifique qui est à la tête du Lewis Lab : concevoir de très petites batteries au moyen d'une imprimante 3D et d'une des encres très particulières sur lesquelles elle travaille avec son équipe. Le concept? Une fois mise sous haute pression, l'encre, qui était solide au départ, devient liquide et coule dans une seringue dédiée à cet effet. Ensuite, elle se solidifie à nouveau et forme la cathode qui fait passer le courant électrique. Cette technique permet un gain de place considérable pour nombre d'objets industriels possédant des batteries solides. Il faut noter au passage que cette encre, encore utilisée seulement pour imprimer ces batteries « li-on », ne dégrade pas les matières plastiques sur lesquelles elle peut donc être déposée. L'équipe du Lewis Lab vient de créer une série de batteries d'un millimètre carré. Encore au stade des tests, cette technique innovante ouvre un monde d'applications, tant par la taille réduite des batteries produites que par la richesse et la complexité de leur forme. Certes, il existe déjà des produits sur le marché qui n'utilisent pas cette méthode mais qui prennent relativement peu de place, à l'image des mobiles et ordinateurs portables d'Apple. Mais, face aux critiques, Jennifer Lewis assure que son système pourra, dans quelques années, être utilisé dans le milieu médical, ou pour imprimer des électrodes et des antennes sur des microsurfaces. Même s'il lui reste encore à répondre au problème du changement de batterie. Sans attendre, la professeur de Harvard n'en a pas moins déposé huit brevets pour son invention. ■

CHANGER

Vélos électriques : Starway dans le peloton de tête

Claude Grégoire a fait de la R&D sur les deux-roues l'objectif unique du développement de sa PME. Concentrés d'innovation, ses vélos à assistance électrique sont aujourd'hui disponibles en ligne.

PAR **JEAN-JACQUES TALPIN,** À ORLÉANS

Depuis le début de janvier, Le Vélo facile est disponible à l'achat en ligne (levelofacile.com). Claude Grégoire, concepteur de ce vélo à assistance électrique (VAE), touche enfin au but après des années de R&D – et de galère –, pour mettre au point cette bicyclette et passer au stade de la vente. L'homme a consacré sa vie aux deux-roues. Comme ingénieur méthode chez Motobécane d'abord, avant de rejoindre Yamaha. Mais, c'est avec le vélo qu'il a véritablement changé de vie.

En 1985, il crée, près de Tours, Starway, entreprise de fabrication de vélos qui comptera jusqu'à une centaine de salariés avant d'être rachetée en 1992 par des investisseurs chinois. En 2005, il décide de changer de cap, rachète Starway et se lance dans la R&D, notamment pour l'aide au pédalage des vélos pour enfants. Son système breveté lui vaudra le soutien de Bpifrance (ex-Oseo) et... une médaille d'or au Concours Lépine. Deux autres brevets mondiaux ont depuis été déposés : le système TPS pour réduire l'effort au pédalage et le concept Regul4, qui active l'assistance électrique dès que la vitesse se réduit ou qu'une résistance se présente.

DES COLLABORATIONS RÉGIONALES TOUS AZIMUTS

Avec ses innovations, Claude Grégoire peut donc lancer son modèle de « vélo facile » : « *Le vélo est encore synonyme d'effort, de difficulté, de salissures, ce qui freine son achat par les femmes ou les seniors.* » Avec son VAE, rien de tout cela : un effort inférieur ou égal à celui de la marche (pas plus de 80 watts développés), un pédalage fluide et sans effort, l'absence de vitesses et de dérailleur, un frein à disque hydraulique, une transmission par courroie propre et silencieuse...

Pour mettre au point ce « vélo idéal », Starway, qui compte une dizaine de salariés, a noué un partenariat avec l'université de Tours et son école d'ingénieurs Polytech. Depuis, la PME a été labellisée par le pôle de compétitivité S2E2 et a embauché deux ingénieurs de Polytech, dont une d'origine chinoise. Pour ce petit bijou de technologie, Starway collabore aussi avec le Centre régional d'innovation et de transfert de technologie (Critt) de Châtellerault (Vienne) et travaille avec Sensix, PME de Poitiers spécialisée dans les capteurs et l'ingénierie biomécanique. Le pôle de compétitivité a ouvert les portes à d'autres entreprises : Alphatest pour les cartes électroniques, Easyli pour les batteries, Vicatronic pour les capteurs.

Les 200 premiers vélos faciles disponibles en ligne ont été produits en Chine, pays qui fabrique 95% des VAE mondiaux. Mais l'objectif est bien de rapatrier totalement ce produit en France, voire en Europe, même si cela peut paraître « *irréalisable et sans doute stupide* », estime Claude Grégoire : « *Il ne reste plus que trois assembleurs de vélos en France, contre 30 il y a encore quelques années, mais il y a des ouvertures.* » Starway négocie ainsi avec Ecofit, entreprise installée à Vendôme (Loir-et-Cher) pour la production d'un moteur électrique français.

De même, l'assemblage pourrait être assuré à terme par Planet Fun, une PME de La Rochelle, la carte électronique produite à Tours devrait l'être prochainement à Angers. Starway a également conclu un accord avec l'université et des doctorants pour élaborer une nouvelle batterie allégée (un kilo au lieu de trois pour une autonomie de 80 km) permettant d'amincir le vélo pour le faire passer de 23 à 20 puis 15 kg dans quelques années. « *À terme, estime l'entrepreneur, les deux tiers de la valeur du VAE seront réalisés en France et 80% en Europe, mais une production sera conservée en Chine pour les marchés en grandeur réelle.* »

Avant de lancer le VAE sur le marché et pour en mesurer l'efficacité et la fiabilité, les partenaires de Starway ont souhaité une expérimentation en situation réelle. L'agglomération de Tours a ainsi commandé 30 exemplaires qui équipent depuis plusieurs mois les agents de la ville, de la Caisse nationale d'assurance vieillesse (CNAV), de la préfecture et d'une entreprise. Les observations des utilisateurs alimentent aussi une étude sociologique réalisée par le laboratoire Etics pour valider le vélo électrique comme outil de déplacement professionnel.

UN POTENTIEL DE 400 NOUVEAUX EMPLOIS

Avec ses partenaires, Starway travaille sur d'autres développements, avec un brevet attendu cette année sur la direction assistée et sur la conception d'un tricycle. Pour sécuriser les acheteurs, l'entreprise va installer dans chaque région un technicien indépendant équipé d'un camion atelier permettant d'assurer la maintenance. De nouveaux modèles sont également programmés pour s'adapter à la morphologie des femmes ou des seniors, les cibles prioritaires. Claude Grégoire voit grand : « *Nous voulons devenir le leader du marché français car nous avons le meilleur vélo du marché, le moins cher* [1200 euros toute de même, ndlr], *avec les meilleurs services et le meilleur confort.* » Son optimisme est alimenté par le potentiel de ce nouveau mode de déplacement : « *Aux Pays-Bas, 250000 VAE ont été vendus en 2012, près de 600000 en Allemagne et seulement 46000 en France. Mais il n'y a aucune raison que le marché ne se développe pas au même rythme chez nous.* » Starway vise donc 2000 Vélos faciles cette année, 10000 en 2015, 50000 dans quatre ans et 120000 dans dix ans. Avec, à la clé, la création de 400 emplois pour les entreprises impliquées ! ■

Cibles du VAE de Starway : les femmes et les seniors.
© STARWAY

CHERCHE 1 MILLION POUR PRODUIRE EN FRANCE !

Le développement de l'entreprise – environ 500 000 euros investis depuis la création – a d'abord reposé sur l'argent personnel de Claude Grégoire et sur les différents soutiens dont il a bénéficié (Oseo, région, Europe via le Feder, fonds européen de développement régional, l'Aritt, agence régionale pour l'innovation, etc.). Pour l'industrialisation de ses VAE, il souhaite désormais passer à une étape supérieure et a besoin de nouveaux capitaux. Le créateur cherche notamment 1 million d'euros pour relocaliser des productions, assurer l'assemblage et surtout vendre son produit en ligne. Il vise en particulier la Bpifrance ou des partenariats avec des compagnies d'assurances ou des mutuelles.

La cherté du vélo – 1200 euros l'unité – en fait une cible pour les voleurs, malgré un procédé de géolocalisation permettant de l'immobiliser à distance en cas de vol. Le partenariat avec des assurances permettrait notamment de vendre le vélo avec un pack offrant un service complet comprenant SAV et assurance tous risques. ■

INFORMATION DES PORTEURS DES FCP LBPAM OBLI CONVERGENCE EUROPE ET LBPAM OBLI PARTENAIRES EUROPE

A compter du 1er février 2014, la gestion financière des FCP LBPAM OBLI CONVERGENCE EUROPE et LBPAM OBLI PARTENAIRES EUROPE, jusqu'alors déléguée à Global Investment Managers, sera reprise directement par la société de gestion de ces fonds, LA BANQUE POSTALE ASSET MANAGEMENT, sans que les process de gestion et les caractéristiques financières des fonds ne soient modifiés : notamment les fonds continuent de respecter les règles d'investissement de la directive 2009/65/CE.

Dans le cadre de cette modification, la terminologie utilisée pour désigner les deux FCP dans les DICI et prospectus sera modifiée afin de tenir compte du nouveau vocabulaire imposé par la Directive AIFM (2011/61/UE) visant à distinguer les fonds conformes à la Directive UCIT (OPCVM) des fonds relevant de la Directive AIFM (FIA) : les FCP seront désormais qualifiés de «fonds d'investissement à vocation générale» en lieu et place de «fonds non conforme aux normes européennes».

Si le changement ne vous convient pas, nous vous rappelons que vous avez la possibilité de sortir sans frais à tout moment selon les stipulations du prospectus en vigueur.

Les documents d'information clé pour l'investisseur (DICI) et prospectus des FCP seront disponibles, à compter du 1er février 2014, sur le site internet www.labanquepostale-am.com, ou vous seront adressés, gratuitement, sur demande écrite, à l'adresse suivante : **LA BANQUE POSTALE ASSET MANAGEMENT, 34 rue de la Fédération, 75737 PARIS Cedex 15.**

LA BANQUE POSTALE ASSET MANAGEMENT
société de gestion de portefeuille ayant obtenu l'agrément COB n° GP 95015
34 rue de la Fédération - 75737 Paris cedex 15
S.A. à Directoire et à Conseil de surveillance au capital de 5 099 733 euros - RCS : Paris B 344 812 615

MÉTROPOLES

MUNICIPALES 2014 VOTE

Jusqu'aux élections municipales de mars prochain, *La Tribune* analysera les enjeux du scrutin dans les dix principales villes françaises. Troisième volet : Strasbourg. Ici, la relance par l'État du projet de contournement autoroutier de l'agglomération, en pleine campagne électorale, pourrait faire exploser les alliances locales.

Strasbourg, la fin des bouchons?

PAR **OLIVIER MIRGUET,**
À STRASBOURG
@olivierm

Demi-tour sur le grand contournement ouest, alias le GCO! En pleine campagne pour les municipales, Roland Ries, le maire (PS) de Strasbourg, a cessé de s'opposer au projet de contournement autoroutier de la ville, le GCO donc, qu'il qualifiait depuis plusieurs années de « *mauvaise réponse à une bonne question* ». Cette autoroute de 24 kilomètres, déclarée d'utilité publique par décret du 23 janvier 2008, doit détourner de l'A35 les flux en transit qui bloquent, matin et soir, la traversée de l'agglomération. Vinci, l'attributaire pressenti de ce chantier de 750 millions d'euros, s'est vu retirer le projet par le ministre des Transports, Frédéric Cuvillier, en juin 2012. Officiellement, parce que le groupe français de BTP et de concessions n'avait pas trouvé, sur les marchés financiers, les appuis nécessaires au montage du dossier. Officieusement, a-t-on entendu à Strasbourg, parce que le projet n'a jamais fait l'unanimité en Alsace.

La relance du projet GCO, annoncée par l'État le 21 novembre 2013 sur la base d'un nouveau rapport du Conseil général de l'Environnement et du développement durable (CGEDD), a bousculé l'alliance politique strasbourgeoise entre Roland Ries et le Vert Alain Jund, son adjoint à l'urbanisme depuis 2008. Les deux élus s'accordaient à affirmer que le GCO n'apporterait pas de solution à la mobilité des Strasbourgeois. Ils ne sont plus d'accord. En cas de succès de sa liste verte aux prochaines municipales, à 10 % des voix au premier tour, Alain Jund conditionnera son appui à Roland Ries à une réévaluation du dossier GCO. « *Il a toujours été dit que le financement prévu en partenariat public-privé serait indolore pour les collectivités locales. C'est faux!* » s'emporte Alain Jund. « *En cas de déficit d'exploitation, les collectivités finissent toujours par payer.* » La tête de liste des Verts fustige le projet de requalification de l'actuelle A35 en boulevard urbain, préconisée par le CGEDD. « *Pour 200 millions d'euros, il y a mieux à faire : électrifier les lignes de chemin de fer vers Saint-Dié et Sarreguemines, renforcer les liens dans les transports avec l'Allemagne* », propose Alain Jund.

Dans son « expertise sur les déplacements dans la périphérie de l'agglomération strasbourgeoise », le CGEDD observe et quantifie la saturation de l'A35 : entre 133000 et 180000 véhicules en moyenne journalière. 20 % de ces véhicules ne font que transiter par l'agglomération strasbourgeoise, sur un trajet de longue distance. Le GCO vise à les supprimer. Le nouveau projet, qui se dessine à la lumière de ce rapport de 114 pages, ne serait que légèrement reconfiguré (deux fois deux voies, sans l'emprise foncière qui permettrait l'élargissement sur une troisième voie), et assorti de mesures renforcées pour inciter au report modal aux portes de l'agglomération. Le tracé, entre Vendenheim et Innenheim, tangente les riches terres agricoles du Kochersberg dans la lointaine banlieue ouest de Strasbourg. Il reste inchangé. L'emprise foncière du tracé, amputée de la réserve prévue pour sa troisième voie, est réduite de huit mètres en largeur. « *Le budget serait réduit de 50 à 80 millions d'euros* », calcule Jean Panhaleux, inspecteur général des ponts, des eaux et forêts, coauteur du rapport au CGEDD. Le préfet du Bas-Rhin a prévu le lancement, au début de 2014, d'un nouvel appel d'offres pour la mise en concession.

Comment réduire les embouteillages dans la capitale alsacienne? Tel est le débat majeur de la campagne des élections municipales. © THOMAS WIRTH / AFP

L'OPPOSITION AUSSI DIT VOULOIR LE GCO

« *J'avais engagé dès 2006 des études pour requalifier l'A35 en boulevard urbain* », rappelle Fabienne Keller, ancienne maire de Strasbourg, sèchement battue (41,7 % des voix) par Roland Ries en 2008 et de nouveau candidate (UMP) en 2014. Les études n'ont jamais abouti. « *Le GCO* [contournement autoroutier de la ville, ndlr] *est une infrastructure nécessaire pour deux motifs* », expose aujourd'hui Fabienne Keller. « *D'abord, le blocage de l'A35 paralyse l'économie régionale. Ensuite, il y a le problème de la pollution et des dépassements des seuils d'alerte aux particules fines. Les niveaux qui ont encore été relevés en décembre 2013 sont dangereux pour la santé. Les Strasbourgeois qui habitent à proximité de l'autoroute perdent entre trois et dix mois d'espérance de vie à cause de cette pollution. À Strasbourg, on ne respecte pas les directives européennes en matière de qualité de l'air.* » UMP et PS se seraient-ils réconciliés autour du GCO? « *Pas du tout. J'ai du mal à croire à la sincérité du revirement de Roland Ries* », attaque Fabienne Keller. « *Aujourd'hui, il annonce qu'il faut redémarrer le projet. Pour mieux l'arrêter après les municipales!* »

« *Je suis partisan du GCO, assorti de mesures fortes d'accompagnement et de la requalification de l'A35 en boulevard urbain* », reprend en écho François Loos, ancien président de l'Ademe et tête de liste UDI. « *En cas de dépassement des seuils de pollution aux particules fines, il faut étudier un plan avec des solutions alternatives douces et économes en énergie, en regardant les solutions qui ont été déployées dans les transports publics en Allemagne. Ce plan n'a jamais été étudié à Strasbourg* », déplore François Loos. ■

CCI ET ENTREPRENEURS SONT POUR LE CONTOURNEMENT

« *Ma position n'a pas varié* », maintient Roland Ries, partisan d'un boulevard urbain sur l'ancienne autoroute en centre-ville. « *La solution viendra des mesures prises pour l'apaisement de la circulation sur l'A35. Je suggère d'y installer des couloirs de bus et de favoriser le covoiturage sur les axes entrants.* » Philippe Richert, président (UMP) du Conseil régional d'Alsace, n'a jamais manqué d'enthousiasme sur le GCO. « *Ce chantier promet 1500 emplois pendant trois ans* », prévoit-il sans entrer dans le détail, pourtant douloureux, du cofinancement des collectivités dans un futur PPP. Philippe Richert, optimiste, annonce la mise en service de l'autoroute en 2018. Les riverains et opposants au projet continuent de se référer à une étude livrée en 2005 du cabinet d'experts allemand TTK. Ils estiment que le report des camions en transit serait quasi-nul, et promettent de nouvelles manifestations. Les chefs d'entreprise, lassés par la congestion quotidienne de l'autoroute à Strasbourg, voient le GCO d'un autre œil : ils n'ont jamais cessé de militer pour la séparation des flux locaux et de transit. Après le retrait de Vinci, l'action de lobbying menée avec la CCI locale a porté ses fruits. Le 21 novembre 2013, la CCI criait victoire. « *Les rapporteurs ont considéré nécessaire la séparation entre les flux de transit et les flux locaux. Ils estiment que le GCO accueillera entre 26000 et 30000 véhicules par jour* », affirme son président Jean-Luc Heimburger. Le contexte transfrontalier de l'agglomération, tangentée à l'est par l'autoroute allemande A5, est secondaire dans les débats à Strasbourg. La mise en place, en 2006, du péage pour les poids lourds en Allemagne (LKW Maut) a pourtant entraîné le report de 3000 camions sur la rive française du Rhin, où l'A35 est gratuite. La mise en œuvre de l'écotaxe française, repoussée par le gouvernement, aurait rééquilibré les flux entre l'Alsace et le Pays de Bade. « *Le GCO, c'est 121 millions d'euros d'économies par an pour les entreprises de transport de marchandises, calculés en gain de temps* », insiste Jean-Luc Heimburger. Sans oublier les entreprises locales de travaux publics, présentes dans les cercles de lobbying de la CC : l'alsaco-lorrain Lingenheld ne compte pas, dans ce deuxième tour, se laisser souffler le marché par les majors nationales des TP. ■

PAROLES D'EXPERTS

ÉVÉNEMENT

La responsabilité du chef d'entreprise face aux risques nouveaux ou en croissance :
Risque d'image, risque environnemental, cyber risque, risque pénal...

Mardi 11 février de 8h30 à 10h00 à la CCI de Toulouse

UN ÉVÉNEMENT LA TRIBUNE AXA EN PARTENARIAT AVEC CCI Toulouse 31 objectifNEWS

Inscrivez-vous avant le 4 février
http://goo.gl/j3qDCa

Renseignements:
parolesdexperts@latribune.fr

Une maquette du projet de quartier alternatif « Holzmarkt » – « marché du bois » –, au bord de la Spree, la rivière qui baigne la capitale allemande. © HOLZMARKT ARCHITEKTENGEMEINSCHAFT

ALLEMAGNE

Un groupe de Berlinois ambitionne de fonder un quartier d'un genre nouveau sur les rives de la Spree, la rivière qui traverse la capitale. Leur projet : un village d'artistes ouvert au public, fondé par une coopérative de citoyens, à l'antithèse des autres nombreux projets immobiliers des bords de Spree.

À Berlin, un village créatif défie les spéculateurs

PAR **PAULINE HOUÉDÉ,** À BERLIN
@Pauline_H

C'est un terrain vague de 18000 m² coincé entre la Spree, la voie ferrée du RER berlinois et les tristes barres d'immeubles du centre de la capitale allemande. Dans quelques mois s'y érigera un quartier inédit. Baptisé « Holzmarkt » (« marché du bois », du nom du quartier où l'on commerçait le bois au XIXe siècle), le projet prévoit la création d'un village d'artistes et d'artisans, associé à un parc, des logements étudiants accolés à un centre pour start-up, un hôtel, un restaurant, ou encore un club.

« *Ce projet est particulier du fait de sa taille, de l'association de nombreuses idées différentes, mais aussi parce qu'il rompt avec les habitudes actuelles du développement immobilier* », explique Ricarda Paetzold, chercheuse à l'Institut allemand d'urbanisme (Difu). Derrière le Holzmarkt, pas d'investisseur immobilier classique, mais un fonds de pension atypique et des citoyens rassemblés en coopérative. Si les coopératives sont une vieille tradition outre-Rhin, celles de « *construction* [« Baugruppe », ndlr] *se limitent généralement à une maison,* souligne Ricarda Paetzold. *Des citoyens osant se lancer dans un projet d'une telle ampleur, c'est inhabituel.* »

UN MOUVEMENT CITOYEN CONTRE LA GENTRIFICATION

À l'origine du projet : les exploitants du Bar25. Un club emblématique des nuits berlinoises qui occupait auparavant ce terrain sur la rive nord de la Spree, frontière entre Berlin Est et Berlin Ouest. Ce club de bric et de broc avait fait de cette friche au bord de l'eau son aire de jeux… avant de devoir quitter les lieux en 2010. Comme lui, de nombreux autres clubs et bars de plage avaient pris quartier dans les anciens sites industriels sur les berges de la Spree. Une utilisation temporaire (« zwischennutzung ») de ces terrains encore inoccupés tolérée par les propriétaires. Après une certaine léthargie, c'est au milieu des années 2000 que les projets immobiliers d'envergure sont lancés tous azimuts dans cette ancienne zone frontière propulsée aujourd'hui au cœur du Berlin réunifié. Le plus connu est le projet « Mediaspree », et sa myriade de bureaux, lofts et logements de luxe dans leurs imposantes tours de verre. L'installation du siège allemand d'Universal dès 2002, des bureaux de MTV en 2004, ou encore de la gigantesque salle omnisports « Arena O2 » en 2008, à deux pas de la très touristique « East Side Gallery », a provoqué la grogne des Berlinois.

À coup de manifestations et collectes de signatures, le mouvement « Mediaspree versenken » (« Saborder Mediaspree ») a organisé en 2008 un référendum d'initiative citoyenne baptisé « Spreeufer für alle » (« Les rives de la Spree pour tous ») réclamant un accès public de 50 mètres au bord de l'eau. Si l'opération fut un succès avec 87 % de « oui », elle fut suivie de peu d'effets : la plupart des terrains ayant déjà été vendus – notamment pour éponger les dettes astronomiques de la ville-Land, qui s'élèvent aujourd'hui à 65 milliards d'euros –, la tâche s'est révélée trop coûteuse pour l'arrondissement.

Le projet Holzmarkt se présente aujourd'hui comme l'héritier de ce mouvement et l'antithèse de Mediaspree. « *Quand nous avons fermé le Bar25, on nous a dit d'aller nous installer en périphérie. Mais nous voulons rester dans la ville et nous battre* », raconte Juval Dieziger, membre du projet, alors que la gentrification fait l'objet de débats houleux dans la capitale allemande. L'objectif : reprendre possession des berges, et en faire un lieu de culture actif avec ateliers, studios d'enregistrement ou encore espaces de représentation. Outre un quartier et un parc libre d'accès, le projet privilégie les constructions basses (cinq étages maximum). L'argument a séduit l'arrondissement de Berlin (Kreuzberg-Friedrichshain) qui a soutenu politiquement le projet.

UN CHANTIER ÉVOLUTIF, « BRIX-À-BRAC », SUR DIX ANS

Mais son plus gros soutien vient de la fondation Abendrot, une caisse de pension suisse qui a racheté le terrain à la société berlinoise de collecte des ordures ménagères (BSR) en 2012 pour une somme « supérieure à 10 millions d'euros ». La fondation met le terrain à disposition d'Holzmarkt pendant une période de cinquante ans – renouvelable – contre un loyer. « *La ville-Land Berlin* [*propriétaire de BSR*] *n'a pas vendu le terrain moins cher pour soutenir le projet, mais l'a cédé au plus offrant. Le Sénat* [*organe exécutif de la ville-Land*] *veut attirer les investisseurs et n'est pas prêt au compromis* », rappelle Hans Panhoff, conseiller municipal de l'arrondissement en charge du dossier. À la recherche de placements immobiliers, la fondation y voit quant à elle un bon investissement. « *Le risque est modéré, nous sommes propriétaires du sol, c'est un terrain de grande qualité, situé au centre de Berlin et bien desservi par les transports. Nous recevons chaque mois un dividende, que le projet soit rentable ou non* », raconte Hans-Ulrich Stauffer, dirigeant de la fondation.

Parmi les principes fondamentaux du projet : fonctionnement collectif et refus de la spéculation. La structure coopérative donne à chaque membre le même poids (un vote) quelle que soit sa participation financière (la part s'élève à 25000 euros). À la clé pour les sociétaires, pas de rendements annuels, mais l'assurance d'un placement sûr, argumente Mario Husten, l'un des initiateurs du projet. Les sociétaires peuvent ensuite récupérer la somme d'argent qu'ils ont investi. « *La crise financière de 2008 nous a montré à quel point on ne savait pas ce que devenait notre argent investi dans les banques. Ici, c'est différent, nous savons exactement à quoi il servira* », plaide Juval Dieziger. « *C'est notre argument décisif. L'idée n'est pas de dire : qui m'offre le plus avec mon argent?* », observe Mario Husten, pour qui il s'agit de « *sortir du cercle vicieux de la spéculation immobilière* ». L'argent des sociétaires servira à financer le bâti, et non les activités commerciales qui s'y tiendront. Les baux de ces derniers seront quant à eux limités dans le temps, dans un quartier appelé à évoluer en permanence.

Holzmarkt, un quartier de doux rêveurs? Pas du tout, prévient Hans Panhoff. « *Ce n'est pas une organisation de fous. Ils n'auraient pas pu acheter le terrain. Il s'agit d'investisseurs, peut-être tout à fait nouveaux et sympathiques, mais ils sont aussi là pour faire des affaires!* », souligne le conseiller municipal. Le club, l'hôtel ou le restaurant sont promis à un bel avenir alors que le tourisme n'en finit plus de progresser dans la capitale. « *La viabilité économique est l'un des piliers du projet* », confirme Mario Husten. « *Les sociétaires ne nous offrent pas leur argent!* »

Reste justement à financer le projet. La coopérative d'Holzmarkt a pour l'instant convaincu 100 membres, selon Mario Husten. Soit 2,5 millions d'euros qui suffisent à la construction de la première phase du projet, explique-t-il. Le chantier, évolutif, doit durer dix ans. Il démarrera au printemps avec la construction du « village », joyeux empilage de cabanons et halles, sorte de bric-à-brac improvisé dont le style avait fait le succès… du Bar25. ■

VISIONS

ENTRETIEN

Denis Payre, entrepreneur, fondateur du parti politique Nous citoyens

« La société civile doit reprendre la parole pour débloquer la France »

Le cofondateur de Business Objects et de Kiala (et du lobby patronal Croissance Plus) revient sur les annonces de François Hollande. Il les juge globalement insuffisantes pour relancer la croissance.

© DR

PROPOS RECUEILLIS PAR **FABIEN PILIU**
JOURNALISTE, SERVICE ÉCONOMIE
@fpiliu

À LIRE SUR LATRIBUNE.FR :
ET SI LES CHEFS D'ENTREPRISE PRENAIENT LE POUVOIR ?

***LA TRIBUNE* – Que vous inspire le Pacte de responsabilité présenté par François Hollande ?**

DENIS PAYRE – Nous sommes enchantés de voir notre discours repris dans sa presque totalité. Il y a un vrai travail de pédagogie sur les grands enjeux du pays, qu'il faut saluer. Alléger le fardeau fiscal des entreprises est une excellente initiative. Néanmoins, nous n'avons pas très bien compris la méthode qu'il comptait employer pour financer cette baisse des charges. Nous pensons que raboter les budgets ne marche plus. Il faut lancer un projet mobilisateur, pour passer d'une culture de la dépense à une culture de l'efficacité. Pourquoi ne pas récompenser les comportements vertueux, les bons gestionnaires du denier public? Des gisements d'économies incroyables existent au sein de l'État et des collectivités territoriales. Mais, pour cela, il faut repenser totalement les organisations, les méthodes de travail et la culture.

Le choc de compétitivité sera-t-il suffisant pour relancer la croissance ?

Cela reste très insuffisant. Il faudrait un choc de 200 milliards d'euros que je décompose ainsi : 120 milliards d'euros pour aligner le poids des prélèvements obligatoires en France sur la moyenne européenne et 80 milliards d'économies additionnelles pour ne plus être en déficit structurel et augmenter la dette. François Hollande n'a pas été élu sur ce programme et il n'a pas reçu un mandat fort pour affronter les corporatismes sur ces sujets. Mais nous souhaitons son succès pour le pays.

La politique de l'offre que le chef de l'État souhaite incarner répond-elle au problème de la croissance ?

C'est un vrai progrès dans le discours politique français, y compris à droite. Je regrette néanmoins qu'aucune réponse ne soit apportée aux problèmes quotidiens des TPE et des PME qui créent 80% des nouveaux emplois en France. Aucune solution n'a été trouvée pour libérer le marché du travail, pour financer l'innovation, pour résorber les effets de seuil, pour remotiver les chefs d'entreprise, artisans, commerçants, professions libérales, écrasés d'impôt à titre personnel à chaque effort additionnel. C'est bien d'écouter le Medef, mais cela ne suffit pas.

L'Accord national interprofessionnel de janvier est insuffisant ?

Cet accord est un pas important vers la flexisécurité, mais il concerne essentiellement les grandes entreprises. Pourquoi ne pas créer une grille claire et simple pour tous avec les indemnités à percevoir en cas de licenciements? Plusieurs pays utilisent cette méthode. Ainsi, les prud'hommes pourraient traiter en priorité les vrais abus et le faire plus rapidement et nous n'aurions plus cette France à deux vitesses avec les jeunes précarisés en stage, en CDD et en intérim d'un côté, et les salariés en emploi stable en CDI de l'autre.

Bpifrance Innovation répond-elle aux besoins de financement des entreprises ?

Bpifrance Innovation réalise de bonnes choses. Mais elle symbolise tous les travers de notre système : l'État se croit omniscient et se veut omnipotent. Comment penser une seconde que Bpifrance Innovation serait plus efficace que 50000 business angels? La France a la chance de compter énormément de gens de talent, qui sont prêts à mettre leur argent, leurs réseaux et leur expertise au service d'entrepreneurs en démarrage. Ils sont prêts à prendre des risques. Mais on préfère s'en passer. Au Royaume-Uni, le gouvernement a mis en place un dispositif, *Enterprise Investment Scheme* (EIS), qui incite les citoyens britanniques à investir dans les start-up jusqu'à 330000 euros avec zéro impôt sur les plus-values à la sortie. En France, la capacité d'investissement des Français se limite à 10000 euros avec une taxation lourde des plus-values à la sortie. Résultat, les projets dont le coût varie entre 100000 et 1 million d'euros ne trouvent pas de financement.

Pourquoi ce décalage ?

Au Royaume-Uni, on a pris conscience que l'impôt qui sortait par la porte revenait par la fenêtre. Inciter les investisseurs privés permet de créer de l'emploi, d'augmenter les recettes fiscales, de soutenir la consommation. En quelques trimestres, le dispositif a été rentabilisé. Aujourd'hui, le Royaume-Uni compte 50000 business angels et la France moins de 5000.

Quels sont les autres dossiers sur lequel se penche le mouvement Nous citoyens ?

Nous avons formulé une série de propositions pour réformer l'éducation. C'est l'un des chantiers à ouvrir en priorité si l'on veut préparer au mieux l'avenir de notre pays. Là encore, le système doit être repensé. Je suis tombé de ma chaise à la description du fonctionnement de l'Éducation nationale. Les professeurs sont mal payés, l'administration est pléthorique, 150000 jeunes décrochent chaque année, notre système est l'un des plus inégalitaires des pays développés, comme en témoigne la dernière enquête Pisa [*de l'OCDE, ndlr*]. Pourtant, la France est l'un des pays de l'OCDE qui consacre le plus d'argent à ce domaine. Il faut créer une chaîne de commandement capable de remobiliser les enseignants qui sont trop souvent livrés à eux-mêmes. Il faut définir des objectifs en matière de valeur ajoutée éducative et qu'une partie de la rémunération des équipes pédagogiques en dépende. Il faut mettre en place un contrôle de gestion inexistant, réduire très significativement les effectifs administratifs et remettre l'organisation au service de l'effort pédagogique. Il faut utiliser une partie des économies pour mieux rémunérer les enseignants en début de carrière, en échange d'un temps de travail plus long et d'objectifs individuels et collectifs. Il faut ouvrir davantage l'école aux parents et à la société civile. Tout cela pour que l'école redevienne un véritable ascenseur social qui favorise l'épanouissement personnel, puis professionnel, de notre jeunesse.

En quoi votre mouvement se distingue des autres partis ?

Nous pensons que la société civile doit reprendre la parole pour aider à débloquer notre pays. La vie politique est dominée par des politiques de carrière et des fonctionnaires, de qualité, mais trop nombreux. Ils ne parviennent pas à sortir la France de la crise. Ils ont depuis trop longtemps capitulé devant les réformes pour assurer leur réélection. Cette situation ne peut plus durer

Il faut par exemple limiter à quatre le nombre de mandats exécutifs dans un parcours politique. Un élu ne pourrait pas faire deux mandats consécutifs. Les fonctionnaires élus doivent démissionner. Nous proposons également de limiter la représentation nationale. Les économies réalisées permettraient de financer une assurance-reconversion. À la fin du mandat, le parlementaire, qu'il vienne du public ou du privé, à défaut d'un travail rémunéré trouvé au bout de six mois, aurait la possibilité d'intégrer la fonction publique dans un poste de catégorie A+ avec un contrat de droit commun.

C'est une révolution. Ne craignez-vous pas d'effrayer les citoyens ?

Je n'en ai pas l'impression. La France et les Français sont avides de changement. Nous comptons actuellement près de 6000 adhérents, ce qui, potentiellement, fait de Nous citoyens un des dix premiers partis français... en seulement trois mois.

N'est-ce pas un handicap d'avoir été un exilé fiscal ?

Au contraire. Cette expérience me permet de témoigner des dérives du système qui oblige des chefs d'entreprise qui ont créé des emplois à quitter la France pour ne pas être en faillite personnelle.

Pour Denis Payre, le pacte de responsabilité n'apporte aucune réponse aux problèmes quotidiens des TPE et des PME.
© C.LEBEDINSKY/ CHALLENGES/REA

Certains vous accusent d'être le sous-marin de Nicolas Sarkozy avant son retour.

Parce que j'ai été chef d'entreprise, je suis de droite? C'est absurde. C'est un gouvernement de droite qui m'a poussé à quitter la France. Quant à Nicolas Sarkozy, je ne le soutiendrais pas s'il devait revenir en politique. S'il a su adroitement gérer les situations de crise lors de son quinquennat, il n'a pas su réformer en profondeur la France. Quoi qu'il en dise, il a eu du temps pour le faire. La crise n'a pas débuté en août 2007 comme il le déclare, mais en septembre 2008. Pendant cette période, il ne s'est préoccupé que de baisser les impôts, ce qui n'est pas suffisant pour moderniser un pays. Par ailleurs, c'est Nicolas Sarkozy qui a mis en place l'*exit tax* [*qui impose les plus-values latentes des contribuables transférant leur domicile fiscal à l'étranger*], autre folie fiscale de droite désignant les riches comme bouc émissaire facile, et véritable nouvelle balle dans le pied de notre économie : cela empêche les responsables d'ETI en croissance de s'installer momentanément en dehors d'Europe pour développer leur entreprise. Je ne le lui pardonne pas.

Nous citoyens pourrait donc présenter un candidat aux élections présidentielles de 2017 ?

Tout à fait, tout comme aux municipales et à d'autres élections, afin de représenter la société civile. ■

ANALYSE

Hollande ou le pacte de complexité…

Avec son pacte de responsabilité, le chef de l'État propose au patronat un impossible donnant-donnant : baisse de charges contre hausse des embauches. Le Medef entretient lui-même la confusion avec son million d'emplois promis. Faute de choix clairs, la France reste dans les brumes de la complexité.

© NATHALIE OUNDJIAN

JEAN-CHARLES SIMON
ÉCONOMISTE ET ENTREPRENEUR
@smnjc

RETROUVEZ SON « BLOG DU CONTRARIAN » SUR LATRIBUNE.FR

Il y a un paradoxe dans la « séquence » actuelle, pour reprendre un mot fétiche des communicants. Avec ses vœux pour 2014 et sa conférence de presse du 14 janvier, le président déchaîne les analyses sur son « virage » qui serait libéral, social-libéral, social-démocrate… Et qui se matérialiserait, selon ses détracteurs à gauche, par trop de « cadeaux aux entreprises ». Mais on pourrait se demander si ce n'est pas plutôt le patronat qui s'est « hollandisé », en offrant au chef de l'État une voie rêvée pour choisir la complexité et l'ambiguïté qu'il paraît affectionner.

Tout part d'une approche aussi récurrente que saugrenue, celle d'un donnant-donnant, baisse des charges contre emplois. Bien sûr, il est nécessaire de pointer sans relâche le niveau des cotisations sociales patronales, plus élevées ici qu'ailleurs. Mais avec son discours « 1 million d'emplois en cinq ans contre 100 milliards de charges et d'impôts en moins », le patronat donne du crédit à ses détracteurs. Ceux-ci dénoncent un chantage à l'emploi, puisque les entreprises seraient capables d'en promettre en échange de la satisfaction de leurs revendications. Le patronat devrait donc se garder de tout engagement, ou même objectif sous condition.

LE MEDEF CRÉE L'EMPLOI À 100 000 EUROS !

Naturellement, une véritable diminution de 100 milliards ou même de 50 milliards d'euros des prélèvements qu'elles supportent augmenterait fortement la compétitivité des entreprises et, toutes choses égales par ailleurs, créerait beaucoup d'emplois. Combien au juste? Un million pour 100 milliards, ce pourrait être, en fait… bien peu. Outre que ce lien chiffre l'emploi créé à 100000 euros (!), soit beaucoup plus que n'importe quel programme d'emplois aidés, ça n'a rien d'extraordinaire. Même Arnaud Montebourg l'a relevé en demandant… 2 millions d'emplois!

Sur une base de population pourtant plus faible, le nombre d'emplois du secteur marchand a augmenté de près de 1 million entre 1985 et 1990, de plus de 1 million entre 1993 et 1998, puis d'encore 1 million entre 1998 et 2000, ou encore de 600000 entre la fin de 2004 et début 2008. Sans pour autant bénéficier d'un choc aussi majeur que la baisse des prélèvements demandée… En fait, la conjoncture est bien sûr décisive. Un million d'emplois en cinq ans, c'est modeste en période de rebond, mais inatteignable en cas de nouvelle crise.

La majorité pourrait donc apparaître comme dupée dans ce marché que le patronat lui a proposé à travers son « pacte de confiance ». Mais en répondant avec ce nouveau « pacte de responsabilité », la duperie est peut-être inversée. Car la majorité a beau jeu de prendre le patronat au mot : une baisse de charges, oui, mais avec des contreparties et des compensations confuses.

DE NOMBREUSES INCERTITUDES À LEVER

Première incertitude : l'annonce d'une suppression des cotisations familiales et son articulation avec le crédit d'impôt compétitivité emploi (CICE). Les deux mesures seraient imbriquées, avec apparemment une baisse de seulement 10 à 15 milliards d'euros en sus de l'impact du CICE, lui-même se montant à environ 20 milliards à plein régime. De quoi relativiser le « virage » supposé du président. Selon les confidences distillées et les interprétations, les entreprises pourraient choisir le panachage CICE/suppression des cotisations famille qui leur convient… Déjà que le CICE était particulièrement peu intuitif, on imagine le casse-tête. Dans d'autres scénarios, il semble que le CICE serait simplement transformé en baisse des charges directes incluant la suppression des cotisations famille. Après tout, un dispositif fiscal dont les caractéristiques seraient stables plus de deux ans de suite ne serait pas français… Admettons néanmoins que le législateur aboutisse à un dispositif global clair, et même débarrassé des deux principaux défauts de conception du CICE : le décalage dans le temps entre salaires versés et baisse des charges; la concentration des allégements sur les seuls salaires inférieurs à 2,5 smic, avec un nouvel effet de seuil s'ajoutant à celui des allégements « Fillon ». Même dans un tel cadre, il resterait encore ce volet des contreparties, et le pire à redouter en matière d'usines à gaz et de tracasseries administratives, voire de redressements des entreprises.

Lors de sa conférence de presse du 14 janvier, François Hollande a annoncé la suppression des cotisations sociales pour les entreprises. Un allégement dont le financement reste flou.
© ALAIN JOCARD / AFP

Avec des conséquences redoutables sur l'efficacité du dispositif en comparaison d'un allégement inconditionnel. La simple évocation d'un « observatoire » dédié au suivi de ces « contreparties », associant le Parlement, avec des engagements formalisés au niveau national et déclinés par branche (!) donne, au choix, le tournis ou la nausée. Mais ayant lui-même fait la promotion du marchandage, le patronat est désormais mal placé pour critiquer une démarche qui s'en inspire directement…

ASSUMER DES CHOIX SIMPLES

Pour finir, le financement de ce nouvel allégement est plutôt brumeux. Comme il l'était pour le CICE, dont à peu près la moitié doit reposer sur une baisse des dépenses publiques dont on attend toujours la précision. Sur ce volet, l'engagement de diminution des dépenses prend une nouvelle ampleur, avec 50 milliards annoncés pour la période 2015-2017. Même s'il ne s'agit probablement que d'une moindre augmentation par rapport à un scénario de référence et non d'une diminution nominale, la promesse n'engage que ceux qui y croient. Et ce n'est pas un « comité stratégique » qui y changera quoi que ce soit, pas plus que les formules passées, type RGPP, n'ont été à la hauteur du sujet.

En fait, comme ses prédécesseurs, François Hollande ne parvient pas à assumer des choix nets et simples. Qui porteraient sur deux volets. Les entreprises, avec les charges sociales patronales, ont un niveau de prélèvements sur leurs coûts de production qui constitue un problème majeur pour la compétitivité de l'économie française. Il faut le réduire, sans la moindre conditionnalité. Le taux de marge pourra se redresser et l'investissement et l'emploi en bénéficieront dans un mix que surtout aucune administration, observatoire ou branche professionnelle ne doit fixer, sauf à courir à l'échec. Parallèlement à cette baisse des prélèvements, qui doit être massive pour répondre aux enjeux, et que la situation des finances publiques condamne à financer, il n'y a qu'une seule issue : la baisse des dépenses. Sans pouvoir faire l'impasse sur une remise en cause de notre modèle social, alors que les dépenses de protection sociale représentent près de 60% des dépenses publiques et sont les seules dont la dynamique de croissance excède celle du PIB sur longue période. Les mesures de bonne gestion sont toujours les bienvenues, mais les discours lénifiants prétendant qu'elles peuvent suffire et qu'on peut préserver le modèle social français tel qu'il est sont tout simplement illusoires.

En matière de prélèvements obligatoires comme de dépenses publiques, s'ils veulent être efficaces, pouvoirs publics et partenaires sociaux gagneraient à faire enfin des choix clairs et inconditionnels. Donc à modérer leurs penchants traditionnels pour la complexité et le donnant-donnant. ■

ABONNEZ-VOUS

Tous les vendredis, VOTRE HEBDOMADAIRE

Chaque jour, VOTRE ÉDITION QUOTIDIENNE

Chaque instant, SUR LA TRIBUNE.FR

32,5€ HT / mois*

Je m'abonne à l'hebdomadaire papier et au quotidien numérique pour 390€ HT soit 440€ TTC / an

M. ☐ Mme ☐

Nom_____ Prénom_____

Adresse_____

_____

CP |_|_|_|_|_| Ville_____

Tél |_|_|_|_|_|_|_|_|_|_|

E-mail **_____

Par chèque bancaire à l'ordre de La Tribune Nouvelle

Par carte bancaire n° |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_| |_|_|_|_|

Expire fin |_|_|/|_|_|

Cryptogramme*** |_|_|_|

Date et signature : __/__/__

À réception de facture (par chèque ou virement)

Si adresse de facturation différente d'adresse de livraison :

Raison sociale _____

Adresse de facturation _____

CP |_|_|_|_|_| Ville_____

Bulletin à retourner à : La Tribune – Service Abonnements – 2 rue de Châteaudun – 75009 Paris

* paiement à l'année sans possibilité d'échelonnement ** indispensable pour recevoir vos codes d'accès *** inscrit à l'arrière de votre CB

SÉRIE

L'ÉCONOMIE MONDIALE EN **1914** (3/5)

Rule Britannia... mais pour combien de temps ?

À l'occasion du centenaire de 1914, *La Tribune* vous propose un tableau de ce qu'était l'économie du monde huit mois avant le début de la Grande Guerre. Troisième partie : l'intégration croissante des économies sera-t-elle capable de freiner la course à la guerre ?

© DR

ROMARIC GODIN
RÉDACTEUR EN CHEF ADJOINT ÉCONOMIE
@RomaricGodin

Qui domine vraiment l'économie mondiale en ce début d'année 1914? Pour la première fois depuis un siècle, la question mérite vraiment d'être posée. Jusqu'alors, la domination britannique avait été sans partage. L'apogée de cette puissance avait été l'Exposition universelle de 1855 à Londres, où elle avait pu exhiber au monde entier son avance technologique et industrielle. Mais, depuis les années 1870, l'hégémonie britannique est contestée par deux concurrents sérieux : les États-Unis et l'Allemagne. Entre 1870 et 1914, la croissance britannique (celle de la Grande-Bretagne stricto sensu) n'a été que de 1,9 % par an alors même que la croissance américaine atteignait en moyenne 3,94 % et celle de l'Allemagne 2,81 %. Conséquence : la richesse de ces deux pays a dépassé celle de la Grande-Bretagne, dont le poids dans le PIB mondial est passé de 9 % à 8,2 %.

L'ASCENSION DES ÉTATS-UNIS ET DE L'ALLEMAGNE

Rien d'étonnant alors à ce que la sensation de déclin est omniprésente outre-Manche. Les brevets britanniques continuent certes d'être nombreux, mais la « seconde révolution industrielle » n'est pas un phénomène britannique comme la première, loin de là. Les grandes inventions et leurs applications commerciales sont plutôt à mettre au crédit des Américains ou des Allemands. Albion a l'impression d'être à la traîne, concurrencée chez elle sur ces produits industriels qu'elle pouvait jadis exporter sans concurrent ou presque.

Le phénomène est particulièrement frappant en ce qui concerne l'Allemagne. En 1896, un éditorialiste du *Times* pouvait se lamenter : « *Je crois que nous perdons pied face aux Allemands.* » La même année, un publiciste britannique, Ernest Edwin Williams, sort un brûlot protectionniste titré *Made in Germany*. Après avoir décrit l'invasion des produits du Reich dans le quotidien d'un gentleman britannique moyen, il constate : « *Les produits industriels allemands sont indéniablement supérieurs à ce que font les maisons britanniques.* »

Pourtant, l'Allemagne a commencé fort tard sa première révolution industrielle. Il a fallu attendre les années 1860 pour que son industrialisation débute réellement. Mais elle a été fulgurante. Alimenté d'abord par des copies bon marché, le développement industriel allemand a progressivement gagné en qualité. En 1887, le parlement britannique avait fini par imposer l'indication de l'origine des produits. Mais le « made in Germany », censé alors être un label infamant, est bientôt devenu un synonyme de qualité.

Les industriels du Reich, organisés verticalement en konzern et horizontalement en cartels, sont parvenus à maintenir des niveaux de salaires inférieurs au Royaume-Uni, tout en investissant pour développer la productivité et alimenter l'innovation. En 1913, une heure de travail manufacturière coûte 16 % de plus outre-Manche qu'outre-Rhin, mais la productivité horaire dans la même branche est supérieure en Allemagne de 5 % à ce qu'elle est au Royaume-Uni. Alors que les groupes allemands mènent la danse en Europe sur les marchés porteurs de l'électricité, de l'automobile et de la chimie, l'Allemagne a logiquement dépassé le Royaume-Uni sur le plan industriel vers 1913.

Le cas américain est différent. La croissance américaine est très soutenue depuis le début du XIXe siècle et l'industrie américaine est plus productive que l'industrie britannique dès le début des années 1870. La très forte immigration européenne qui a permis à la population des États-Unis de passer de 39 à 96 millions d'âmes entre 1870 et 1913, a permis de développer les zones les plus isolées du pays. Ce développement a accéléré une forte demande intérieure, qui a produit des profits considérables. Ces rendements ont, à leur tour, attiré les investissements étrangers, notamment britanniques, et la croissance s'est ainsi entretenue à un niveau très élevé.

En 1913, les États-Unis sont ainsi devenus la première puissance économique du monde en termes quantitatif : sa production industrielle, son PIB et sa richesse par habitant ne connaissent pas de rivaux. L'ancienne colonie a dépassé la métropole. Avec, là aussi, une capacité d'innovation impressionnante dans le domaine des nouvelles techniques.

L'EMPIRE BRITANNIQUE, LE « MONDIALISATEUR »

Londres est donc sur la défensive. Pourtant, l'économie mondiale en 1914 est cependant encore un monde britannique. D'abord, parce que l'Empire reste dans son ensemble l'économie la plus importante du monde. Certes, cet empire est assez hétérogène. L'Inde, peu industrialisée, n'a plus l'importance qu'elle pouvait avoir jadis, mais les colonies de peuplement européen comme le Canada ou l'Australie, encore très intégrées à l'économie impériale, ont un développement très proche de celui des États-Unis.

La puissance coloniale britannique offre aussi à Londres un accès privilégié à des ressources essentielles comme les diamants et l'or sud-africains pour lesquels la Couronne a mené la sanglante guerre des Boers au début du siècle. Enfin, les grands axes du commerce international sont maîtrisés par Londres.

Mais surtout, dans cette mondialisation financière qui caractérise l'économie de 1914, Londres est un centre névralgique par son niveau d'expertise et l'abondance de ses ressources. C'est en grande partie l'argent britannique qui fait tourner la machine économique mondiale. Rien d'étonnant à cela : le niveau de vie des Britanniques est estimé alors à 4900 dollars de 1990 par habitant. C'est certes un peu moins que les Américains, mais c'est beaucoup plus que les Allemands (3600 dollars de 1990). Surtout, personne ne peut rivaliser avec un taux d'épargne de 14 % qui fournit une « force de frappe » incomparable aux investissements britanniques. En 1914, l'équivalent de 32 % du revenu national de la Grande-Bretagne est investi en dehors de l'île... Or, ces investissements sont la source d'une vraie puissance économique et politique. D'autant que, par l'importance de ses réserves d'or, la Banque d'Angleterre demeure la garante de l'étalon-or, autrement dit de l'ensemble du système monétaire mondial. Ni Berlin, ni Washington ne peuvent prétendre égaler une telle puissance.

Du reste, l'attitude des deux concurrents d'Albion est bien différente. Les États-Unis, barricadés derrière leurs droits de douane prohibitifs, ont un développement surtout interne. Les capitaux américains restent aux États-Unis, ou dans leur zone d'influence directe, Amérique centrale ou Pacifique, et on s'y intéresse encore peu au reste du monde.

Depuis l'avènement de Guillaume II, l'Allemagne en revanche a une *Weltpolitik*, une « politique mondiale ». Elle cherche clairement à contrecarrer la domination britannique.

L'Empire britannique, ici en 1886, offre à Londres un accès privilégié à des ressources essentielles, tels l'or et les diamants.
© MAP REPRODUCTION COURTESY OF THE NORMAN B. LEVENTHAL MAP CENTER AT THE BOSTON PUBLIC LIBRARY

QUAND CHURCHILL SE VEUT RASSURANT...

Pourtant, le Reich n'a guère les moyens de ses ambitions. Malgré le succès des Allemands dans l'empire ottoman pour financer le Bagdadbahn, le chemin de fer d'Istanbul à Bagdad, les capitaux allemands ne peuvent prétendre à la même influence que ceux de Londres. Le niveau de vie et d'épargne du Reich n'est pas comparable à celui de l'Empire de Sa Majesté et surtout cette épargne est engloutie par le fort niveau d'investissement des entreprises et par l'important besoin financier de l'État. Entre 1890 et 1913, la dette publique allemande est celle qui augmente le plus parmi les grands pays. Elle est multipliée par 2,5. Et, fait rare parmi les grands pays industrialisés, cette dette doit être placée à 20 % auprès d'investisseurs étrangers. En 1909, Winston Churchill pouvait ainsi écrire : « *Les effets des emprunts récurrents pour honorer les dépenses ordinaires de l'Allemagne* [...] *ont dissipé l'illusion que Berlin puisse un jour supplanter Londres comme le centre financier du monde.* »

Si le monde demeure bien britannique, le vernis de la puissance d'Albion commence à craquer, les doutes s'installent. La concurrence allemande, notamment, inquiète. La vieille hiérarchie géopolitique vacille. Tout comme vacillent un peu partout les vieilles hiérarchies politiques et sociales. ■

LA SEMAINE PROCHAINE : La remise en cause des hiérarchies sociales (4/5)

SÉRIE

LES GRANDS DÉFIS DE **2014** (3/3)

La Chine, de plus en plus malade de son système bancaire

Troisième volet de notre série sur les grands risques macroéconomiques de l'année, l'Asie. La Chine affronte un ralentissement de la croissance qui fait craindre une explosion des créances douteuses.

© DR

ROMAIN RENIER
JOURNALISTE
@romrenier

« *Peu importe que le chat soit noir ou gris, pourvu qu'il attrape les souris.* » Cet adage de Deng Xiaoping, inspiré de Machiavel et annonciateur du tournant chinois vers le « socialisme de marché » de 1978, est révélateur du pragmatisme des dirigeants du pays. Il est plus que d'actualité en 2014, le nouveau « chat » de Pékin consistant en un pas de plus vers l'économie de marché.

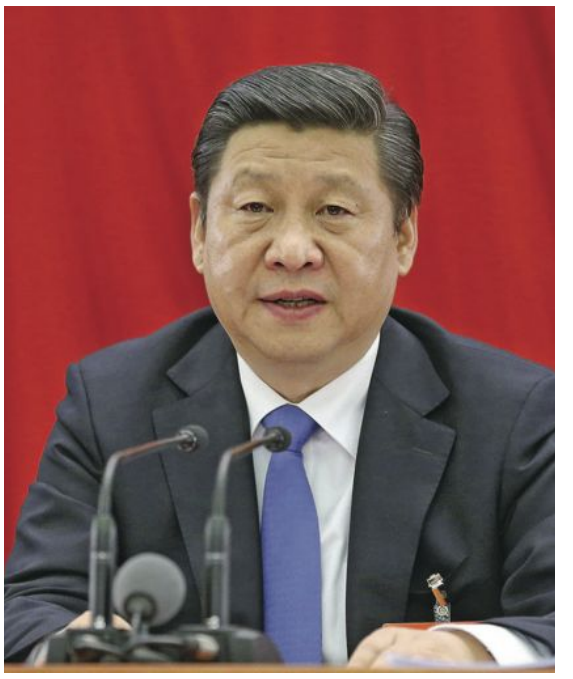
Après la crise de 2008, les dirigeants ont en effet réalisé qu'ils ne pouvaient plus dépendre des économies occidentales pour exporter et accueillir des investissements. Leur obsession depuis est de rééquilibrer la croissance en développant la demande intérieure. Mais la tâche n'est pas simple. Car le pays souffre d'un système bancaire peu efficace et dont la solidité pose question. En témoignent les tensions sur son marché interbancaire qui font planer le spectre d'un *credit crunch*.

Après 2008, les banques régionales chinoises ont servi de relais à la politique expansionniste de la Banque centrale. Mais la majeure partie des liquidités a été captée par les entreprises d'État et les gouvernements locaux au détriment de l'investissement productif. L'endettement des gouvernements locaux, qui n'ont pas le droit d'emprunter mais le font via des sociétés écran, atteint des sommets inquiétants. Et les investissements jugés hasardeux de ces « champions étatiques » ne remettent pas en cause leur position d'emprunteurs privilégiés, car ils offrent la garantie de l'État.

LA CHUTE DE L'URSS, UN PRÉCÉDENT INQUIÉTANT

Les difficultés qu'ont les entreprises privées à se financer et la mainmise des entreprises d'État sur le crédit ont par ailleurs favorisé la création d'une finance de l'ombre, le fameux *shadow banking*. En clair, les puissantes entreprises d'État, face auxquelles Pékin peine à s'imposer, ont profité des taux bas dont elles bénéficient pour réaliser des marges en prêtant aux entreprises privées par le biais de prêts informels. Résultat, en plus du manque d'efficacité, il est très compliqué d'estimer l'exposition au risque des banques chinoises. Difficile de libéraliser et de développer l'investissement privé sans système bancaire fiable. Surtout que le ralentissement du « quantitative easing » de la FED favorise le rapatriement de capitaux vers les États-Unis après des années fastes pour les investissements. Un resserrement du crédit pourrait avoir des effets dévastateurs pour la deuxième économie mondiale.

Car la Chine doit croître à un minimum de 7,2 % par an pour absorber les nouveaux entrants sur le marché du travail, a souligné le nouveau premier ministre, Li Keqiang, début novembre. Les marges de manœuvre sont très faibles : le FMI prévoit une croissance de 7,3 % en 2014. De nombreux secteurs en surcapacité auraient en outre bien du mal à supporter la concurrence qu'induit la libéralisation de l'économie. Or, maintenir l'emploi est primordial pour Pékin qui craint la montée de mouvements sociaux remettant en cause sa légitimité. En témoigne sa volonté d'augmenter les libertés économiques, sans rien lâcher sur les libertés individuelles, de crainte de voir l'empire s'effondrer à l'image de l'URSS sous Mikhaïl Gorbatchev. ■



Xi Jinping, secrétaire général du Parti communiste chinois, fera, en 2014, un pas de plus vers l'économie de marché.
© LAN HONGGUANG / XINHUA / AFP

Le choix du Japon, s'ouvrir ou souffrir

L'Archipel semble sortir lentement de la déflation. Mais son principal défi économique est désormais d'attirer des travailleurs étrangers pour compenser la baisse de sa population.

L'ère Meiji, qui couvre la fin du XIXe et le début du XXe siècles, symbolise l'ouverture du Japon sur le monde et une prospérité qui en fait aujourd'hui la troisième économie mondiale. Une référence pour le pays, empêtré depuis quinze ans dans la stagflation. C'est pour en sortir que le Premier ministre, Shinzo Abe, a installé en décembre 2012 les « Abenomics », un programme de relance en trois « flèches » : une politique monétaire ultra-expansionniste de la Banque centrale du Japon (BoJ); une hausse des dépenses publiques; des réformes structurelles dont on peine encore à voir le contenu. Son objectif est de développer la demande intérieure en tuant le réflexe d'épargne pour raviver la croissance de l'Archipel.

Le bilan d'étape de ce énième plan de relance est mitigé. La croissance a montré quelques signes positifs avant de perdre de la vigueur au troisième trimestre 2013. Ce sont surtout les entreprises japonaises présentes à l'international et la finance qui ont tiré leur épingle du jeu. L'indice Nikkei a connu sa meilleure performance depuis quarante ans en 2013 avec une progression de 57 %. Les consommateurs japonais, principale cible du dispositif, restent les grands oubliés. Car les prix ont bel et bien augmenté, sous l'effet du yen faible qui rend les produits importés plus chers. Mais pas les salaires. Et les récents soubresauts de la consommation ne sont que l'effet d'une anticipation de la hausse de la TVA de 5 à 8 %, annoncée pour avril. Shinzo Abe lui-même critiquait cette hausse, au motif qu'elle allait peser sur la consommation. Mais il a finalement plié devant la nécessité de faire rentrer de l'argent dans les caisses pour financer le système de retraite japonais et sa politique de relance par les travaux publics.

Le Premier ministre japonais, Shinzo Abe, dont les tentatives pour développer la demande intérieure ont échoué.
© KAZUHIRO NOGI / AFP

LA QUESTION TABOUE DE L'IMMIGRATION RESSURGIT

La hausse des dépenses sociales et le financement des retraites est l'autre grand point d'interrogation dans un pays dont la population ne cesse de vieillir et décroît. En 2013, le Japon a perdu 244000 habitants. Un record et un défi. Deux choix sont possibles : poursuivre la hausse des impôts, au risque de peser un peu plus encore sur les revenus des travailleurs; ou faire porter le poids du financement à un plus grand nombre afin de réduire l'impact des dépenses à venir sur la dette publique, déjà colossale.

C'est au nom de cette deuxième solution que de nombreux économistes réclament une quatrième « flèche » : l'ouverture du Japon à l'immigration. Le but étant d'augmenter la force de travail, le nombre des salariés imposables et de consommateurs. En situation de pleine-emploi, le Japon peut se permettre une telle politique. Mais les Japonais, peu ouverts aux populations immigrées, s'y opposent. Les tentatives précédentes ont toutes échoué, car le doublement de la population étrangère à 2,2 millions de personnes au cours de ces vingt dernières années a entraîné des crispations dans l'Archipel alors qu'elle représente moins de 2 % de la population totale. Par comparaison, les immigrés représentent environ 11 % de la population en France, qui ne se classe qu'au 54e rang mondial.

De même, les tentatives de Shinzo Abe pour ouvrir le marché intérieur aux investisseurs étrangers dans le cadre de sa troisième flèche ont été contrecarrées par les lobbies qui refusent de perdre leurs avantages liés à l'absence de concurrence internationale.

Pourtant, ce manque d'ouverture risque de rendre inefficace l'assouplissement monétaire et l'augmentation des dépenses publiques. Pour mémoire, la modernisation du Japon sous Meiji avait rencontré de très fortes réticences et provoqué l'instabilité. C'est pourtant de cette période d'ouverture que le pays a hérité la construction des chemins de fer et son système éducatif. ■ **R.R.**

IDÉES

Osera-t-il assumer Blair ?

François Hollande assume désormais une politique de l'offre. Mais, il continue d'esquiver la référence à Tony Blair. À tort !

© JÉRÔME AROWAS

JEAN-MARC DANIEL
ÉCONOMISTE, PROFESSEUR ASSOCIÉ À L'ESCP EUROPE ET DIRECTEUR DE RÉDACTION DE LA REVUE *SOCIÉTAL*.

Le président de la République a explicité lors de sa conférence de presse ce qu'il entendait par « pacte de responsabilité ». En pratique, il s'agit de supprimer les quelque 30 milliards d'euros de cotisations servant à financer la politique familiale. Il a également indiqué que, d'ici à 2017, 50 milliards d'euros d'économie sur les dépenses publiques seraient réalisées, ce qui permettrait de financer cette mesure. En fait, il n'y a guère de choses nouvelles sur ce volet. Le principe des économies avait déjà été mis en avant lors de sa conférence de presse de novembre 2012, pour un montant de 60 milliards.

François Hollande qui se veut précis – au moins dans les mots utilisés, y compris quand il cherche à esquiver les questions qui le dérangent – a dit qu'il y avait non pas un tournant, mais une accélération... Il a insisté sur le fait qu'il n'était pas libéral dans la mesure où il entend faire reposer sa démarche sur des rencontres, des négociations, une affirmation de la volonté politique. De fait, il a annoncé des créations d'organismes multiples aux noms divers (Observatoire des contreparties, Conseil stratégique de la dépense...). Et il a exprimé le regret qu'au niveau européen sa proposition très keynésienne de « pacte de croissance » n'ait pas eu d'échos très significatifs. Mais il a dit qu'il était social-démocrate, provoquant commentaires et interrogations. En fait, là encore, ce n'est pas une vraie surprise car, il l'a rappelé, au cours des dix-huit premiers mois de son mandat, il n'a pas vraiment multiplié les cadeaux, ni procédé à une étatisation massive de l'économie malgré les propos va-t-en-guerre de son ministre du Redressement productif.

Ce qui a finalement semblé le plus original, c'est l'usage qu'il a fait de la célèbre formule de Jean-Baptiste Say, l'économiste libéral du début du XIXe siècle, selon laquelle l'offre crée la demande. Or, cette loi de Say nourrit la haine de tous les étatismes socialisants, qu'ils soient néo ou archéo-keynésiens, paléo-marxistes ou néoprotectionnistes. De cette nouvelle référence est née l'idée qu'il fallait parler de « socialisme de l'offre ».

« SOCIALISME DE L'OFFRE », EXPRESSION INADÉQUATE

On peut néanmoins se demander si l'expression est appropriée. En effet, les épigones de Marx parvenus au pouvoir dans des pays qui se qualifiaient de socialistes finirent par n'avoir comme prétention de réussite économique et politique que leur capacité à assurer le plein-emploi. Face à leur déroute morale, économique et politique, et par-delà leur ineffable langue de bois, les héritiers putatifs de Marx vantaient comme mérite de leur régime celui d'avoir fait disparaître le chômage. De façon assez sinistre, sur les discours des lendemains qui chantent, le socialisme dit « réel » d'obédience marxiste a plaqué la réalité d'un État devenu « employeur en dernier ressort » grâce à son contrôle exclusif de la production. Il organisait l'offre et ignorait la demande, ne rendant possible la réalisation de l'égalité entre l'offre et la demande que par le développement du marché noir. Ce socialisme « réel » était un socialisme de l'offre.

L'effondrement de ce socialisme de l'offre, signifié notamment par la chute du mur de Berlin, fut d'autant plus spectaculaire qu'il survenait quelque dix ans après celui d'un autre modèle de socialisme, que l'on pourrait qualifier de « socialisme de la demande ». Le socialisme réformiste étatiste qu'avaient incarné en leur temps la social-démocratie scandinave et le travaillisme anglais version Clement Attlee a été emporté au Royaume-Uni à la fin des années 1970, avec l'élection de Margaret Thatcher.

Ce socialisme étatiste réformiste avait essayé de créer une société démocratique à économie dirigée. C'est-à-dire de maintenir le libéralisme politique tout en abandonnant le libéralisme économique. Mais ce projet a échoué. La liberté ne se partage pas : si l'on veut pouvoir échanger sans contrainte les idées, il faut pouvoir également échanger librement les biens. Le travaillisme d'Attlee avait trouvé une justification théorique chez Keynes, faisant là encore de l'État l'acteur du plein-emploi. Dans ce socialisme réformiste étatiste keynésien, l'État agissait non pas comme « employeur en dernier ressort », mais comme « consommateur en dernier ressort ».

L'État n'avait pas vocation à employer directement mais à fournir des débouchés garantis aux entreprises afin qu'elles emploient. Le travers subi puis assumé de ce genre de politique est une augmentation régulière de l'inflation, vécue au départ comme anodine. Mais l'expérience historique fut cruelle. Après avoir perdu toute forme de compétitivité, l'économie britannique keynésienne s'est retrouvée sous tutelle du FMI en 1976, discréditant le socialisme réformiste étatiste.

Ceux qui dénoncent régulièrement Margaret Thatcher pour avoir libéralisé l'économie britannique à outrance devraient se souvenir qu'elle a été élue – et systématiquement réélue – par un peuple britannique excédé par les impasses du travaillisme historique. Ils devraient méditer les propos de Peter Mandelson, ministre travailliste de la fin des années 1990, affirmant : « *En économie, nous sommes tous thatchériens.* » Si la victoire électorale de Margaret Thatcher a sonné le glas du socialisme réformiste étatiste, cette disparition a été entérinée dans les années 1990 par les sociaux-démocrates suédois. Après la spectaculaire dévaluation de la couronne suédoise en 1992, ils ont en effet jugé indispensable de renoncer au keynésianisme et à l'étatisme pour éviter le déclin du pays.

En 1995, Tony Blair, chef du Parti travailliste britannique, supprimait toute référence à la mise en commun des moyens de production dans les statuts du parti.
© STF / AFP

L'ADIEU AU SOCIALISME DE LA DEMANDE, DÈS 1983

En France, ce socialisme de la demande a tiré sa révérence avec la rigueur de 1983. Dans sa « Lettre à tous les Français » de 1988, François Mitterrand écrivait que ce sont « *les entreprises qui sont responsables de l'emploi et de la croissance* ». Exit l'État « employeur en dernier ressort », exit l'État « consommateur en dernier ressort »...

On aurait pu penser que la messe était dite et les socialistes français étaient en train de converger vers la social-démocratie allemande, celle-ci ayant abandonné le marxisme – socialisme de l'offre – à la fin des années 1950 et le keynésianisme – socialisme de la demande – à la fin des années 1970, quand Helmut Schmidt déclarait que « *les profits d'aujourd'hui sont les investissements de demain et les emplois d'après-demain* », abandon conforté à la fin des années 1990 par Schröder lorsqu'il a demandé à Oskar Lafontaine de quitter le gouvernement.

En acceptant le mot social-démocrate, Hollande vient de nous dire que le message de Mitterrand version 1988 devenait enfin un acquis. Néanmoins, au passage, il a jugé bon d'esquiver Blair. Pourtant, son socialisme est plutôt proche du « socialisme de marché » de Blair, un social-pragmatisme qui faisait dire à Blair qu'il n'y a pas de politique économique de gauche et de politique économique de droite, il y a celles qui échouent et celles qui réussissent...

Insistons sur Tony Blair, car la gauche française aime bien le haïr. En 1995, le Parti travailliste anglais abandonna la clause IV de ses statuts, clause qui prévoyait « l'appropriation collective des moyens de production ». Parlant des raisons qui l'avaient conduit à proposer à son parti cet abandon, Tony Blair écrit dans ses mémoires que garder une telle formule dans les statuts six ans après la chute du mur de Berlin avait quelque chose non seulement d'obsolète mais, plus encore, de « ridicule »... ■

LES MATINALES des TRAVAUX PUBLICS

Petit déjeuner économique sur le thème :

« Politique économique et situation des finances publiques françaises : quelles marges de manœuvre ? »

animé par **Philippe Mabille**
Directeur adjoint de la rédaction de La Tribune

avec notre invité

Nicolas BAVEREZ
Économiste et historien

Le jeudi 30 janvier 2014 à 8 h 15

Maison des Travaux Publics
3, rue de Berri - 75008 Paris

Renseignements et inscription : matinalestravauxpublics@latribune.fr

Un événement LA TRIBUNE en partenariat avec LES TRAVAUX PUBLICS FÉDÉRATION NATIONALE

VU DE BRUXELLES

La tectonique des plaques

FLORENCE AUTRET
CORRESPONDANTE À BRUXELLES

Bien sûr, il reste encore du pain sur la planche. Les agendas des commissions parlementaires restent fournis. Rien que pour les services financiers, une bonne dizaine de textes attendent dans le *pipe*. Mais enfin, cela sent tout de même la fin de règne. Les membres des cabinets des commissaires commencent à se recaser ici et là. Le mercato habituel des périodes préélectorales est officiellement ouvert. Et alors que les investitures pour les élections européennes de mai se préparent, tout le monde a déjà les yeux rivés à la rentrée 2014 et aux cinq années qui suivront. Avec une certitude : le prochain mandat ne ressemblera pas à celui qui se termine. L'après 2009 avait été dominé par la gestion de crise. Ce tsunami aura finalement été annonciateur d'un mouvement plus profond des plaques tectoniques. Après 2013, d'autres secousses sont à attendre.

La première viendra de Londres. Si les conservateurs gagnent les élections en 2015, les Britanniques se verront demander s'ils veulent ou non lâcher les amarres et laisser « le continent isolé ». Or, de l'avis général, « *jamais un gouvernement anglais ne gagnera un vote sur l'Europe* », comme le rappelle un diplomate. La Commission européenne travaille sur « des scenarii juridiques » de sortie du Royaume-Uni. Mais la lente dérive britannique a déjà commencé. Dans les couloirs du Berlaymont, on déplore que le Royaume-Uni, réputé jadis pour maîtriser comme personne l'art de placer ses hommes (et ses femmes) à des postes clés dans l'exécutif européen, ait cessé de l'alimenter. Et il se plie de plus en plus difficilement à la discipline de l'harmonisation. Dernier exemple en date au sujet de la réforme des structures des banques. Londres a carrément négocié une exemption générale à la « Volcker Rule », autrement dit la limitation, voire l'interdiction dans certains cas des activités de marché pour les banques qui gèrent des dépôts, que Michel Barnier s'apprête à proposer. Motif : le parlement britannique a déjà voté sa réforme Vickers. Si tout le monde s'y prenait de la sorte, il n'y aurait plus qu'à mettre les législateurs européens en congé.

Cette stratégie de passager clandestin se paye évidemment d'une perte d'influence. Dans la prochaine Commission, David Cameron revendique pour son pays le portefeuille du Marché intérieur, l'un des trois plus influents avec la Concurrence et les Affaires économiques et monétaires. Mais sa posture eurosceptique réduit singulièrement ses chances. « *S'il envoie à Bruxelles un anti-européen, à la fin on lui donnera les langues* », prévient un responsable du Parti populaire européen. Un Anglais chargé du multilinguisme, cela ne manquerait pas de sel, en effet. Or, le Premier ministre de sa Majesté n'y pourra pas grand-chose. Chaque capitale peut proposer voire imposer son commissaire, mais la distribution des portefeuilles est une négociation à vingt-huit où finalement le président de la Commission aura le dernier mot. Le chantage au départ ne fonctionne qu'un temps. Une fois qu'on sait la rupture irrémédiable, il n'y a plus rien à négocier.

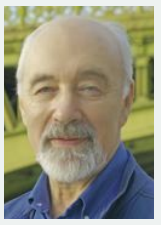
Il n'empêche, depuis l'autre côté du Channel, la vue sur le continent étonne toujours par sa lucidité. Quand les conservateurs avertissent que le noyau de la zone euro va devoir lui aussi se transformer, ils ne font que prédire l'inévitable. Dans les cartons des grands partis du centre, sociaux-démocrates comme chrétiens-démocrates, dans les couloirs de la chancellerie à Berlin, à l'Élysée aussi peut-être, s'esquissent les plans d'une autre Union. L'Union bancaire a levé le lièvre de l'Union budgétaire, si difficile à mettre en place.

On reparle d'une « Communauté de l'énergie » et de politique industrielle, comme au bon vieux temps du charbon et de l'acier. Sans oublier la question sociale. Or, ici, les adeptes parisiens de l'harmonisation par le haut risquent de déchanter. « *L'Europe sociale, ce ne sera pas 35 heures, mais 42 ou 45 heures. Le salaire minimum pas 8,50, mais 7,10 euros et la retraite, plutôt 67 ans* », avertit un dirigeant conservateur... ■

DANS LES CARTONS DES GRANDS PARTIS DU CENTRE S'ESQUISSENT LES PLANS D'UNE AUTRE UNION

AU CŒUR DE L'INNOVATION

Des villes entre mirages et réalité



© DR

FRANCIS PISANI
CHRONIQUEUR, AUTEUR, EXPERT INTERNATIONAL EN INNOVATION, CONFÉRENCIER. SON BLOG : FRANCISPISANI.NET

@francispisani

Toute discussion sur les villes intelligentes passe – sans prévenir – du rêve, qui promet plus qu'il ne peut tenir, au désespoir de constater l'état de nos villes. Imaginez ce que peuvent penser les habitants du Caire auxquels on fait miroiter la perspective de Masdar (dans le désert d'Abu Dabi), qui promet d'être neutre en termes d'émissions de gaz carbonique et de déchets. Entre mirages et réalités, nous ne saurions ignorer les projets des architectes et des urbanistes qui, partout dans le monde, travaillent à l'amélioration de nos villes. Le site weburbanist.com, « magazine digital d'architecture urbaine, art, design, voyages et technologie », vient de leur consacrer un article stimulant. Tous font le pari de l'hyperdensité et de la « marchabilité », avec une touche de vert. Parfois intense. Des concepts dont certains ont déjà un début de réalisation.

Les termes d'abord. L'hyperdensité caractérise les villes où la densité est suffisante pour que la construction d'un métro ait un sens (selon Vishaan Chakrabarti, professeur à l'université de Columbia et auteur d'un livre sur le sujet). Elle augmente à mesure que l'on construit des gratte-ciel et donne des agglomérations qui sont, selon le même auteur, « *les moteurs économiques les plus efficaces, les plus durables dans leur respect de l'environnement et les plus susceptibles d'encourager un style de vie joyeux et sain.* »

La « marchabilité » – *walkability*, en anglais, le terme commence à être utilisé en français, notamment parce qu'il se mesure – est le degré de facilité avec lequel on peut tout faire à pied, près de chez soi. Il y a même des sites spécialisés comme WalkScore.com. Une étude suisse révèle que « les habitants marchent plus ou moins en fonction de la densité de la population », entre autres. Sans oublier la « cyclabilité », qui gagne en acceptation. Tout est donc censé changer quand, au lieu de les ajouter comme autant de problèmes, on réunit hyperdensité, marchabilité et espaces verts dans des projets de villes nouvelles, comme le font les quatorze cas recensés par WebUrbanist dont voici quelques exemples.

La ville chinoise de Chengdu (14 millions d'habitants), se lance dans la construction en pleine campagne d'un centre urbain de 80000 habitants tout en hauteur. Les voitures en seront bannies, mais on pourra se rendre à pied du centre à la périphérie en 10 minutes. Ce qui devrait permettre de consommer 48% d'énergie et 58% d'eau en moins qu'une ville traditionnelle, et de produire 89% moins de déchets solides. Les villes avoisinantes seront accessibles en transports publics. S'inspirant d'une antique passion chinoise, la ville de Guiyang (4 millions d'habitants) a décidé de lancer Shan Sui (ville des montagnes et de l'eau) sur le même principe d'une très haute densité avec accès piétonnier à tout ce qui compte : les espaces publics et verts autant que les écoles, les hôpitaux et les emplois. Le point commun, non dit, de la plupart de ces projets, c'est qu'ils concernent des nombres très réduits d'habitants. Et voir petit ne résout pas tout. Harvest City, ville flottante de 30000 habitants, pourrait voir le jour en Haïti. Elle sera partiellement consacrée à l'agriculture, conçue pour résister aux cyclones... et, plus que probablement réservée à ceux qui ont les moyens. C'est pour cela que je trouve intéressante la notion de Multiplicity lancée pour Melbourne avec, en son cœur, celle de diversité. Le cabinet d'architectes John Wardle pense pouvoir allier l'hyperdensité et « *des topographies urbaines comprenant la production de nourriture, le recueil des eaux de pluies et la génération d'énergie* ». Vision d'autant plus séduisante qu'elle propose que « *la forme [y] suive la fiction* ». Mais n'ayons pas trop peur. Cette ville de rêve n'est envisagée que dans cent ans. Espérons que, d'ici là, ce cabinet propose des projets tout aussi bien conçus mais un peu plus réalistes. ■

HYPERDENSE, VERTE ET « MARCHABLE » : LA CITÉ DE L'AVENIR

LA TRIBUNE
http://www.latribune.fr

La Tribune
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris

Téléphone : 01 76 21 73 00.
Pour joindre directement votre correspondant, composer le 01 76 21 suivi des 4 chiffres mentionnés entre parenthèses.

SOCIÉTÉ ÉDITRICE
LA TRIBUNE NOUVELLE. S.A.S.
au capital de 3 200 000 euros.
Établissement principal :
2, rue de Châteaudun - 75009 Paris
Siège social : 10, rue des Arts,
31000 Toulouse. SIREN : 749 814 604

Président, directeur de la publication
Jean-Christophe Tortora.

RÉDACTION
Directeur de la rédaction Éric Walther.
Directeur adjoint de la rédaction Philippe Mabille.
➔ **Économie** Rédacteur en chef : Robert Jules. Rédacteur en chef adjoint : Romaric Godin. Jean-Christophe Chanut, Fabien Piliu.
➔ **Entreprise** Rédacteur en chef : Michel Cabirol. Rédacteurs en chef adjoints : Delphine Cuny, Fabrice Gliszczynski. Alain-Gabriel Verdevoye.
➔ **Finance** Rédacteur en chef adjoint : Ivan Best. Christine Lejoux, Mathias Thépot.
➔ **Correspondants** Florence Autret (Bruxelles).
➔ **Rédacteur en chef La Tribune Hebdo** Jean-Louis Alcaïde.
➔ **Rédacteur en chef La Tribune du Grand Paris** Jean-Pierre Gonguet.
RÉALISATION RELAXNEWS
➔ **Direction artistique** Cécile Gault.
➔ **Graphiste** Elsa Clouet.
➔ **Rédacteur en chef édition** Alfred Mignot.
➔ **Secrétaire de rédaction** Sarah Zegel.
➔ **Révision** Cécile Le Liboux.
➔ **Iconographie** Sandrine Sauvin. Cathy Bonneau.
➔ **Infographies** ASKmedia.

ACTIONNAIRES
Groupe Hima, Laurent Alexandre, JCG Medias, SARL Communication Alain Ribet/SARL, RH Éditions/Denis Lafay.

MANAGEMENT
Vice-président en charge des métropoles et des régions Jean-Claude Gallo. **Conseiller éditorial** François Roche. **Directrice Stratégie et Développement** Aziliz de Veyrinas (73 26).
Directrice de publicité Clarisse Nicot (73 28).
Directeur pôle Live Média Max Armanet.
Directeur nouveaux médias Thomas Loignon (73 07).
Abonnements Aurélie Cresson (73 17).
Marketing des ventes au numéro : Agence Bo conseil A.M.E/Otto Borscha oborscha@ame-presse.com (01 40 27 00 18).

Imprimeries IPS, ZA du Chant des Oiseaux, 80800 Fouilloy. Nº de commission paritaire : 0514 C 85607. ISSN : 1277-2380.

GÉNÉRATION

© MARIE-AMÉLIE JOURNEL

Zone d'influence : **#nanotechnologies, #recherche, #innovation, #international**

THOMAS DUBOUCHET

Le nano connecteur

Docteur en physique, Thomas Dubouchet a tourné le dos à la recherche pour cofonder l'entreprise de conseil NanoThinking. Avec deux amis, il met en relation les acteurs « nanotechs » à travers le monde.

PAR **PERRINE CREQUY**
@PerrineCrequy

Le « bling bling », ce n'est pas son truc. Thomas Dubouchet, le président de l'agence de conseil en nanotechnologies NanoThinking, arrive à ses rendez-vous à vélo, et parfois en jeans. À 28 ans, cet adepte de l'authenticité et de la simplicité s'étonne de capter l'attention médiatique. Pourtant, c'est bel et bien pour donner de la visibilité à son activité qu'il a publié un planisphère des start-up spécialisées dans les nanotechnologies. « *L'idée nous est venue en février 2013, nous en avons discuté pendant deux heures et nous l'avons réalisée en une semaine. Une petite structure comme la nôtre a l'avantage d'être très réactive* », se félicite Thomas Dubouchet.

Dès sa mise en ligne sur le site de l'agence, la première version de la carte, baptisée NanoTechMap, qui présentait uniquement l'écosystème des nanotechnologies en France, est repérée par la presse et les industriels. Et pour cause : ces nouvelles technologies de pointe permettent de produire à moindre coût des objets tout aussi performants, avec moins de matériaux, et de concevoir de nouveaux produits, par exemple, des traitements médicaux.

« UNE FORCE DE CARACTÈRE QUI RASSURE »

« *Nous avons rapidement été contactés par le ministère de la Recherche, qui nous a félicités pour cette réalisation et nous a encouragés à la développer… malheureusement sans avoir de budget de soutien. Alors que l'Allemagne, l'un des leaders mondiaux des nanotechnologies, commande et finance des projets comme le nôtre* », regrette Thomas Dubouchet. Qu'importe! Il s'accroche à son projet et décide même de l'étendre à l'échelle planétaire. Car pour rebondir face aux difficultés, le jeune entrepreneur a de qui tenir : il lui suffit de prendre exemple sur sa sœur. Devenue hémiplégique après un accident vasculaire cérébral, elle s'est battue bec et ongles pour retrouver un emploi.

En dix mois, la NanoTechMap qui comptait 200 références en France étend sa couverture à 50 pays et 4000 entreprises, dont 1200 en Europe, 1700 aux États-Unis et une centaine en Russie. « *C'est la plus grande base de données du monde sur les nanotechnologies, et c'est un outil utile pour notre communauté. Mais nous devons renforcer notre couverture de la Chine et de l'Inde* », commente avec flegme Thomas Dubouchet. C'est sans plus d'émotions qu'il confie avoir été contacté par le ministère brésilien de la Recherche, désireux de voir les start-up du pays apparaître dans ce panorama mondial des nanotechnologies. « *Thomas a un moral d'acier qui ne connaît ni de hauts ni de bas. Il se montre souvent moins enthousiaste que nous face aux bonnes nouvelles, et moins déprimé par les avaries* », précise Hadrien Lepage, l'un des deux autres docteurs, avec Thomas Nappez, qui ont cofondé NanoThinking. « *Cette force de caractère le rend très solide dans la conduite de l'entreprise. De quoi rassurer nos interlocuteurs, souvent plus âgés que nous.* » En quelques mois d'activité, NanoThinking a réalisé des études de marché et de conseil pour Réseau ferré de France, Thales, le CNRS, ou encore le Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA).

« *NanoThinking nous aide à communiquer dans le cadre de nos projets européens. Nous avons préféré confier cette mission importante à ces jeunes plutôt qu'à nos équipes internes, car ils apportent un regard neuf. Thomas Dubouchet a cette compétence, rare dans le monde de la recherche, de savoir allier la communication, notamment sur les réseaux sociaux, à la rigueur et à une compréhension profonde des sujets scientifiques* », détaille Marc Sanquer, le chef du laboratoire de Transport électronique quantique et supraconductivité au CEA Grenoble, qui a dirigé la thèse de Thomas Dubouchet. Ses travaux en physique du solide étaient dédiés à la microscopie de proximité à très basse température, une technique assez unique qui permet de voir les objets nanométriques en surface.

« *Cette thèse m'a apporté une grande satisfaction intellectuelle, mais la recherche est une activité solitaire. J'éprouvais le besoin de nouer davantage de contacts humains dans mon travail au quotidien.* » Le docteur décide alors d'acquérir des compétences de gestion en intégrant la prestigieuse et sélective formation internationale du collège des Ingénieurs. « *J'ai baigné dans les problématiques entrepreneuriales à la maison*, confie Thomas Dubouchet, *sans m'en apercevoir, ma mère étant chef d'entreprise. C'est d'ailleurs elle qui m'a soufflé l'idée de créer une agence de conseil.* »

Et pour l'épauler dans cette nouvelle activité, il a naturellement fait appel à deux anciens associés d'une précédente aventure entrepreneuriale. « *Avec quatre amis, nous avons monté une SAS pour transformer un ancien moulin ardéchois en résidence artistique. Nous avions prévu de financer l'acquisition du site en revendant l'électricité produite par les panneaux solaires que nous projetions d'installer sur les toits. Les banques étaient prêtes à nous suivre… jusqu'à ce qu'à ce qu'un tour de vis réglementaire soit donné sur les énergies renouvelables, avec la révision des tarifs bonifiés du rachat d'électricité et le gel des permis de construire pour les nouvelles installations. Finalement, le projet n'a pas abouti mais nous avons beaucoup appris.* »

Le jeune entrepreneur, qui aime s'entourer de relations de confiance, a choisi en juin dernier d'installer NanoThinking sur le plateau de Saclay, au sein de l'incubateur IncubAlliance, à Orsay, où il croise au quotidien son ami Michaël Brouard, le fondateur de Concertino, qui avait suivi avec lui le MBA du collège des Ingénieurs. Thomas Dubouchet est en effet un fidèle. Il fréquente ainsi l'association d'entrepreneurs Third Place, lancée par le consultant en social business Éric Boniface, avec un ami d'enfance, Benoît Allibe. « *La qualité d'écoute de Thomas, son ouverture et sa perspicacité forcent le respect. Il parle peu, mais les conseils qu'il donne sont écoutés avec attention* », précise ce proche, chercheur chez EDF et cofondateur de ZenWeShare, l'un des « 101 projets » ayant reçu le soutien – à hauteur de 25000 euros – des cadors de l'entrepreneuriat français que sont Xavier Niel, Jacques-Antoine Granjon et Marc Simoncini. « *Thomas s'est toujours moqué des apparences : au moment de choisir son école d'ingénieurs, ce passionné de ski a préféré la qualité de vie grenobloise au prestige d'écoles bien mieux cotées…* », observe Benoît Allibe.

Désormais, l'ambition de Thomas Dubouchet est de faire grandir NanoThinking et de hisser l'agence au sommet de la scène européenne. Mais, pour le moment, il a un nouveau contrat à honorer : répertorier, avec le Laboratoire national de métrologie et d'essai, tous les juristes, universités, chercheurs et autres ressources clés pour bâtir les futures normes en matière de nanotechnologies et de risques pour l'environnement et la santé. Un projet financé par le ministère de l'Industrie. Enfin. ■

MODE D'EMPLOI

- **Où le rencontrer** : *« Sur les pistes cyclables de Paris, car je ne me déplace qu'à vélo… Plus sérieusement, je fréquente tous les événements sur les nanotechs, notamment ceux qu'organise l'école des Mines. »*
- **Comment l'aborder** : *« Surprenez-moi ! Je suis curieux et j'aime découvrir des gens, des sujets nouveaux… Un récit de la vie des abeilles m'intéressera autant qu'une analyse des œuvres de Goethe, ou un exposé sur les techniques de sculpture sur bois. Parlez avec passion ! »*
- **À éviter** : *« L'hypocrisie et les promesses non tenues m'exaspèrent, comme beaucoup de gens sans doute. La passivité est aussi un grand défaut à mes yeux : pour réussir, il faut agir, essayer, quitte à faire des erreurs. »*

TIME LINE

Thomas Dubouchet

Mars 1985
Naissance à Lyon

2007
Diplômé de l'école d'ingénieurs Polytechnique de Grenoble

2007-2010
Thèse sur la « Spectroscopie locale à basse température dans des systèmes supraconducteurs désordonnés » - CEA Grenoble

2009-2010
Création de DNL3

2011
MBA au Collège des ingénieurs, et consultant en stratégie à la direction du développement de Réseau ferré de France

Mars 2012
Création de NanoThinking

Février 2013
Première version de la NanoTechMap

2015
Reste président de NanoThinking, devenue incontournable sur la scène européenne

GENYMOBILE VOUS ACCOMPAGNE DANS LA CONSTRUCTION DE VOS SERVICES INNOVANTS

Notre force : l'expertise Android et nos solutions professionnelles. Mobiliser votre entreprise, réinventer les objets du quotidien, imaginer la maison connectée, autant de challenges que Genymobile vous aide à relever !

Genymobile, a connected world.

Prix national du jeune entrepreneur 2013
LAURÉATE
NUMÉRIQUE TECHNO & MÉDIAS
LA TRIBUNE

GENYMOBILE
Let IT be mobile

ÊTRE, NUMÉRO 1, ÇA SE MÉRITE.

N° 1 EN VENTE DE VÉHICULES PARTICULIERS(1)

N° 1 EN VENTE DE VÉHICULES UTILITAIRES(1)

N° 1 EN VENTE DE VÉHICULES ÉLECTRIQUES(1)

N° 1 EN SERVICE APRÈS-VENTE(2)

N° 1 AVEC LES ÉMISSIONS MOYENNES DE CO_2 LES PLUS FAIBLES DU MARCHÉ(3)

CHAMPION DU MONDE EN FORMULE 1® DES CONSTRUCTEURS(4)

RENAULT SE CLASSE PREMIER DANS 6 CATÉGORIES DIFFÉRENTES. LE GROUPE RENAULT PLACE 6 VÉHICULES PARTICULIERS DANS LE TOP 9 : CLIO, SCÉNIC, MÉGANE, CAPTUR, TWINGO ET DACIA SANDERO(1). MERCI À NOS CLIENTS POUR LEUR CONFIANCE.

(1) Selon les données de l'Association Auxiliaire de l'Automobile en France au 20/12/13 avec 322 874 véhicules particuliers, 110 639 véhicules utilitaires, 10 104 véhicules électriques, et au 31/12/13 avec 103 172 Clio IV, 50 968 Scénic III, 43 070 Mégane III, 39 629 Captur, 39 032 Twingo et 41 956 Dacia Sandero. (2) Selon l'étude « Le hit-parade du SAV » – *L'Automobile Magazine* n° 812 de janvier 2014. (3) Selon les données des constructeurs généralistes issues de l'Association Auxiliaire de l'Automobile au 30/11/13 avec 105,1 g/km de CO_2 (moyenne des émissions de CO_2 mixtes homologuées en cycle mixte NEDC sur l'ensemble des ventes de véhicules particuliers en France). (4) Propulsés par un moteur Renault.

CHANGEONS DE VIE
CHANGEONS L'AUTOMOBILE

RENAULT